



Ricardo Filipe Gomes Monteiro

## **Dissertação de Mestrado**

**As parcerias entre a Escola e as entidades da comunidade** – estudo dos casos de um Agrupamento de Escolas e de uma Escola Secundária

**Mestrado em Gestão, Avaliação e Supervisão Escolar**

Dissertação realizada sob a orientação do Prof. Doutor José Manuel Silva

Leiria, 2011

**As parcerias entre a Escola e as entidades da comunidade** – estudo dos casos de um Agrupamento de Escolas e de uma Escola Secundária

Dissertação apresentada para cumprimento dos requisitos necessários à conclusão do Mestrado em Gestão, Avaliação e Supervisão Escolar, realizada sob a orientação do Professor Doutor José Manuel Silva

Ricardo Filipe Gomes Monteiro

## **O Júri**

Presidente

Professora Doutora Isabel Sofia Godinho Rebelo

Professor Doutor José Carlos Marques

Professor Doutor José Manuel Silva

## Agradecimentos

Neste intenso, agradável e por vezes conturbado processo, vários são os agradecimentos a fazer, a muitas pessoas fico a dever o apoio.

Ao Professor Doutor José Manuel Silva agradeço pela orientação, compreensão e apoio ao longo deste estudo.

Aos professores que conheci ao longo do mestrado, pela sua dedicação e competência, Doutora Antónia Barreto, Doutora Isabel Rebelo, Doutor José Brites Ferreira, Doutor José Manuel Silva e Doutora Lúcia Oliveira.

Aos que me ajudaram ao longo desta etapa, especialmente Professor Francisco Neves, Professor Jorge Tavares e Professor Doutor Ricardo Vieira.

A todos os intervenientes no estudo, que não vou nomear por motivos de anonimato, pela forma amável e prestável que se prontificaram a participar no mesmo.

Aos meus amigos, que de uma forma ou de outra me apoiaram e estiveram sempre presentes, nomeadamente ao João Carrilho.

Um agradecimento especial à minha família, especialmente aos meus pais, irmã e avós. Por último, mas não menos importante, um agradecimento à Susana Santos, não só pelo apoio, mas principalmente pela força, mesmo nos momentos mais difíceis.

A todos, muito obrigado.

## **Resumo**

Este estudo teve como objetivo central determinar que objetivos estratégicos visam as parcerias estabelecidas entre a Escola e as entidades da comunidade., entre os quais empresas, autarquias e outras entidades locais. O conhecimento desta realidade torna-se urgente uma vez que, sendo a atualidade marcada por profundas mudanças sociais, económicas, tecnológicas e culturais, a aproximação das entidades locais à escola, através do estabelecimento de parcerias, visa quebrar o fosso entre a vida ativa e a educação/formação, abandonando a Escola a sua posição tradicional de agente centralista e individualista.

O estudo empírico foi desenvolvido através de um trabalho de natureza qualitativa, recorrendo-se à análise de conteúdo de entrevistas realizadas a vários intervenientes. Procurou-se, desta forma, estudar as parcerias, os objetivos estratégicos que estão na sua base, assim como os seus reflexos, tendo como base um Agrupamento de Escolas e uma Escola Secundária de duas regiões portuguesas.

A partir da pesquisa realizada é possível descrever um conjunto de práticas assentes em objetivos que vão, por exemplo, desde a oferta formativa alargada e a promoção do sucesso até à realização de projetos e à solidariedade social.

O funcionamento integrado das instituições permite a partilha e o envolvimento em projetos comuns, contribuindo para o desenvolvimento e a coesão social.

Pretendeu-se com o estudo que o conhecimento pudesse contribuir para a melhoria das práticas e, desta forma, para a melhoria da escola.

## **Palavras-Chave**

Parceria, escola, comunidade, autonomia, projeto educativo, objetivos, participação, empresas, autarquias.

## **Abstract**

This study aimed at determining what kind of strategy goals characterize partnerships established between schools and local institutions, such as companies, town councils and others. Getting to know this reality is very important, since our present day is marked by profound social, economic, technological and social changes. Bridging local institutions to schools through special partnerships aims to diminish the gap between working life and education or training. With this connection schools tend to lose their traditional, central and predominant role.

The empirical study was carried out through a qualitative research, where the content of interviews made to several participants was analyzed. This way an attempt was made to understand the partnerships, the strategy goals that serve them and the results they obtained. The study focused on a secondary school and a group of schools from two Portuguese regions.

This research allowed the unveiling of a set of actions based on purposes that can vary from offering a wide range of courses, to promoting success, creating projects or social solidarity campaigns.

When all institutions work together this allows them to share and engage in joint projects that contribute to social development and cohesion.

With the knowledge and conclusions obtained in this study the hope is that it can be used to improve processes and schools in the future.

## **Key words**

Partnership, school, community, autonomy, educational project, goals, participation, companies, municipalities.

# ÍNDICE

Página

<b>INTRODUÇÃO</b>	1
<b>I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO</b>	4
1 – Da Escola serviço do Estado à Escola serviço da Comunidade	4
1.1 – Comunidade(s) educativa(s) e autonomia	5
1.2 – Identidade da Escola	7
2 – Projeto Educativo de Escola/Agrupamento de Escolas	8
2.1 – O Projeto na articulação do individual com o social	11
3 – A parceria Escola-Comunidade	12
3.1 – Razões da lógica das parcerias	14
3.2 – Parceria entre a Escola e as Empresas	15
3.3 – Parceria entre a Escola e as Autarquias	18
3.4 – Parceria entre a Escola e as Associações de Pais e Encarregados de Educação	20
3.5 – Estabelecimento de parcerias com outras entidades	21
3.6 – Novas realidades formativas nas Escolas e parcerias	22
<b>II – METODOLOGIA</b>	23
1 – Problemática	23
1.1 – Objetivos do estudo	23
1.2 – Interesse do estudo	24
1.3 – Pergunta de partida	24
2 – Opções Metodológicas	25
2.1 – Técnica de recolha de dados – a entrevista	29

2.1.1 – Validação dos instrumentos de recolha de dados _____	32
2.2 – Análise de conteúdo _____	33
2.3 – O campo de análise _____	34
<b>III – APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS _____</b>	<b>35</b>
1 – Comunidade educativa _____	35
1.1 - Participação na vida da Escola _____	35
1.2 – Projeto Educativo _____	39
1.3 – Síntese _____	43
2 – Objetivos das parcerias _____	46
2.1 – Referências no Projeto Educativo _____	46
2.2 – Tipos de parcerias _____	48
2.3 – Síntese _____	53
3 – Reflexos das parcerias _____	58
3.1 – Reflexos no/a Agrupamento de Escolas/Escola _____	58
3.2 – Reflexos nos parceiros educativos _____	60
3.3 – Síntese _____	61
4 – Qualidade das parcerias _____	64
4.1 – Importância das parcerias _____	64
4.2 – Novas dinâmicas _____	67
4.3 – Síntese _____	69
<b>CONCLUSÕES _____</b>	<b>73</b>
<b>BIBLIOGRAFIA _____</b>	<b>79</b>
<b>Legislação citada</b>	
<b>ANEXOS</b>	



## ÍNDICE DE ANEXOS

Página

Anexo I – Matriz de objetivos das entrevistas ao Diretor e Presidente do Conselho Geral do/a Agrupamento de Escolas/Escola _____	II
Anexo II – Guião das entrevistas ao Diretor e Presidente do Conselho Geral do/a Agrupamento de Escolas/Escola _____	VI
Anexo III – Matriz de objetivos das entrevistas ao/à Vereador(a) da Educação, ao representante da Associação de Pais e Encarregados de Educação e ao representante do parceiro do/a Agrupamento de Escolas/Escola _____	IX
Anexo IV – Guião das entrevistas ao/à Vereador(a) da Educação, ao representante da Associação de Pais e Encarregados de Educação e ao representante do parceiro do/a Agrupamento de Escolas/Escola _____	XIII
Anexo V – Requerimento para gravação da entrevista e uso da mesma para fins académicos _____	XVI
Anexo VI – Declaração de autorização de gravação da entrevista e uso da mesma para fins académicos _____	XVIII
Anexo VII – Transcrição das entrevistas – Agrupamento de Escolas A _____	XX
Anexo VIII – Transcrição das entrevistas – Escola Secundária B _____	LXXXVII
Anexo IX – Grelha de análise de conteúdo das entrevistas – Agrupamento de Escolas A _____	CLXII
Anexo X – Grelha de análise de conteúdo das entrevistas – Escola Secundária B _____	CLXXIX

## ABREVIATURAS E SIGLAS

<i>cit.</i>	citados(s)
<i>et al.</i>	e outros
<i>idem</i>	o mesmo
s.d.	sem data

APEE	Associação(ões) de Pais e Encarregados de Educação
CG	Conselho Geral
D	Diretor
PCG	Presidente do Conselho Geral
PAPEE	Presidente da Associação de Pais e Encarregados de Educação
PE	Projeto Educativo
RCS	Representante do Centro de Saúde
RIB	Representante de instituição bancária/empresarial
VE	Vereador(a) da Educação
VPAPEE	Vice-Presidente da Associação de Pais e Encarregados de Educação

## INTRODUÇÃO

A Escola e a sociedade, ao longo dos tempos, têm sofrido constantes mutações. Ao longo do século XX e início do século XXI, a escola foi evoluindo mas sem nunca romper com as linhas orientadoras que marcaram o seu nascimento: centralista, transmissora, seletiva e individualista. Há, nos dias de hoje, uma diversidade de caminhos e de exigências a que os sistemas educativos têm de dar resposta.

As escolas já não conseguem sobreviver isoladas dentro dos seus muros, nem com currículos rígidos, desajustados à comunidade e definidos por alguém sem rosto, com professores fechados nas suas salas de aula, com horários pouco realistas face às necessidades da sociedade: é necessário que a escola se constitua como um reflexo do dinamismo social e cultural da comunidade e se assuma como uma manifestação da vida em toda a sua complexidade, “uma organização dinâmica, portadora de sentido e não um espaço físico, despersonalizado e tutelado à distância pelo poder central” (Fernandes, 2000: 32-33).

Com as mudanças ocorridas em todo o mundo e a todos os níveis (económico, político e social), há que repensar o que é e o que deve ser o nosso sistema educativo. Analisando os prós e os contras destas mudanças ocorridas com a passagem de uma sociedade pós industrial para uma sociedade de conhecimento, deparamo-nos com a necessidade urgente de dotarmos os nossos alunos de competências e atitudes moldáveis e ajustáveis às transformações diárias, que se desenrolam freneticamente nesta aldeia global onde vivemos e, onde cada vez mais, a sobrevivência do ser humano está associada à qualidade.

A Escola tem evoluído e aquilo que se pretende dela tem sofrido igualmente modificações. Há hoje o reconhecimento da “diversidade como caminho para assegurar a igualdade de oportunidades” (Macedo, 1995: 68). O papel que a Escola desempenha no Sistema Educativo e na sociedade em geral carece de uma reconceptualização. Aparece assim a necessidade de construção de um Projeto Educativo que, de uma forma organizada, permita perceber o que se pretende da Escola e seja envolvente para com os membros da comunidade educativa. A “criação de condições (mais) favoráveis ao desenvolvimento da pessoa-aluno depende do conhecimento existente sobre características e aspirações (individuais e sociais) locais, assumidas pela comunidade educativa, em valores, objectivos e estratégias encontrados no quadro da orientação educativa nacional” (Macedo, 1995: 69).

As múltiplas dependências e interações que se estabelecem entre a Escola e outros sistemas aumentam a sua autonomia, sendo que a multiplicidade destas dependências e interações carecem de uma maior capacidade de as gerir.

Um Projeto Educativo de Escola pretende a transformação do que eram realidades separadas (alunos, professores, pais, empresas...) em riqueza. Isto implica “quebrar a velha ideia de uma escola auto-suficiente, a escola entendida como um microcosmos singular, asséptico, de tal forma que não se mostra conveniente a introdução de *vírus* do exterior” (Zabalza, 1997: 42). Esta abertura não deverá ser simplesmente uma aceitação passiva das influências e do que é exigido pelo *exterior*, antes pelo contrário, deverá ser uma abertura transaccional, dinamizadora e até crítica.

A Escola não deve perder de vista os seus objetivos mas deve procurar “criar novos marcos alternativos que gerem espaços capazes de (...) trabalhar o desenvolvimento integral dos sujeitos” (*idem*: 44). Isto requer uma mudança de métodos, de mentalidades e principalmente de abertura a esta ideia.

Cada vez mais, os competitivos cenários de mercado exigem que as instituições de ensino estejam atentas e direcionem a sua oferta às necessidades reais, nomeadamente das empresas e outras instituições do âmbito social e cultural. “O novo conceito de desenvolvimento exige (...) a criação de parcerias e a integração das actuações dos diferentes parceiros.” (Amaro, 1996: 21)

A “(...) construção real de práticas de cooperação entre as comunidades locais e as instituições sociais e educativas, numa partilha de iniciativas e projectos comuns com a escola” (Martins, 2009: 63), é um vetor de desenvolvimento e inovação. O estabelecimento de parcerias e o partenariado entre escola, comunidade, autarquias e empresas leva à “promoção dos recursos e das sinergias, com o objectivo de um desenvolvimento em rede, de uma cidadania europeia e para o intercâmbio de proximidade” (*idem*: 63).

*“Todos os documentos recentes, ao nível designadamente da União Europeia, mais significativos no campo da educação/formação, apontam para uma cooperação mais estreita entre os sistemas de educação/formação e os sistemas económico e social e, neste contexto, para uma cooperação mais estreita entre a escola e as empresas.”* (Marques, 1996: 1)

Neste sentido, nota-se, por parte da Escola, uma vontade crescente em oferecer formações direccionadas para a integração no mundo do trabalho, e por parte do mundo empresarial uma valorização do conhecimento profissional aliado à educação geral proporcionada pela Escola.

Outras instituições de natureza não empresarial e os municípios são outros exemplos de possíveis parceiros da Escola. No caso dos municípios, como refere Nóvoa (1999) cit. por Martins (2009: 64), com a atribuição de funções educacionais, as medidas de política

educativa “fomentaram novos espaços e intervenções autárquicas, frente aos desafios do desenvolvimento, da inovação e das tecnologias”.

A oportunidade no estabelecimento de relações entre a Escola e o meio “exterior” exige uma liderança capaz de as tornar uma mais-valia, de modo a que tanto a Escola como a comunidade sejam enriquecidos. A criação de uma identidade própria leva a Escola a procurar conhecer-se e organizar-se de forma a conseguir resolver os seus problemas e delinear novas metas. Quebra-se assim a uniformização dos estabelecimentos de ensino e cada Escola cria dinâmicas próprias geradoras da sua própria identidade. Dentro desta lógica, o estabelecimento de parcerias entre os/as Agrupamentos/Escolas e o “exterior” pode constituir-se como uma mais-valia no que se refere ao significado que os estabelecimentos assumem nas respetivas comunidades. Às lideranças das Escolas cabe o assumir da responsabilidade no estabelecimento destas parcerias, que poderão significar novas formas de organização. Os serviços prestados, a qualidade de ensino e o significado da Escola podem sair valorizados quando se procura um entendimento e se estabelecem pontes com vista à parceria.

A Escola necessita da união de esforços dos vários setores da sociedade de forma a cumprir o seu papel de formar cidadãos aptos e capazes. A qualidade da educação não depende apenas dos esforços a nível central, a Escola necessita do envolvimento das forças locais, da comunidade, porque daí podem resultar alternativas com vista a colmatar as necessidades reais de cada comunidade. Como refere Costa (1996: 54), “a relação com o meio, e concretamente com a comunidade em que a escola está inserida, é impulsionadora e motivadora de novas dinâmicas e capaz de criar novas expectativas.”

Entende-se assim que um estudo caracterizador do que é feito atualmente neste sentido, dos objetivos que estão na base das práticas e dos respetivos reflexos, poderá servir como ponto de partida para a melhoria da Escola. Assim, o estudo dos casos de um Agrupamento de Escolas e de uma Escola Secundária, respetivamente da região Oeste e Ribatejo, servirá de base para esta caracterização.

Pretende-se com este estudo chegar a conclusões que sejam significativas e assim contribuir para o conhecimento e melhoria das práticas.

Este documento está organizado em três partes tendo como ponto de partida a seguinte pergunta: *Que objetivos estratégicos visam as parcerias estabelecidas entre a Escola e as entidades da comunidade?*

Na parte I procurou-se enquadrar o tema em termos bibliográficos. A parte II é referente à definição de toda a metodologia seguida no trabalho e na parte III fez-se a

apresentação, análise e discussão dos dados. Finalmente apresentam-se as conclusões do estudo e as fontes bibliográficas consultadas.

É de notar que, embora durante a redação deste documento se tenha tido em conta o recente acordo ortográfico, as citações foram mantidas conforme contavam na bibliografia consultada.

## **I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO**

### **1 – Da Escola serviço do Estado à Escola serviço da Comunidade**

A Escola foi vista durante muito tempo como um serviço local do Estado, sem autonomia científica, pedagógica, curricular, organizativa, financeira ou administrativa. Nesta conceção, a Escola “é um serviço dirigido através de despachos normativos, despachos, circulares e instruções directas” (Formosinho, 1989: 55). O professor é visto apenas na perspetiva de agente do Estado, e a ele deve obediência. Nesta conceção “não se pode falar em comunidade educativa” (*idem*: 55) mas sim em comunidade escolar, sendo esta última restrita aos professores, funcionários e alunos.

Hoje em dia a Escola já não é vista só como um serviço do Estado, mas sim como fazendo parte da comunidade onde se insere. Segundo Amaro (1996: 24) “a escola tem de ser, simultaneamente, local e global”. Neste modelo, a comunidade escolar, restrita e fechada, passou a integrar outros membros tais como pais, encarregados de educação, comunidade profissional e local servidas pela Escola. “É, pois, uma comunidade educativa aberta a todos os interessados no processo educativo” (Formosinho, 1989: 57). Pretende-se que esta Escola tenha autonomia nas diversas áreas. Contudo, o aumento da autonomia sem responsabilização seria ilógico. Desta forma o aumento de participação dos elementos da comunidade educativa requer avaliação e uma prestação de contas, que não se satisfará com a verificação da legalidade dos processos, mas sobretudo procurará justificar os meios em função dos resultados.

O papel do professor assume assim um dever para com o aluno e restante comunidade educativa e não só para com o Estado.

Há assim a “emergência de um novo conceito de escola, a escola-organização com características próprias que, na especificidade e riqueza dos elementos que a constituem diferem umas das outras” (Macedo, 1995: 67).

Nesta visão de Escola não se pode falar claramente em fronteiras físicas dado que a comunidade educativa abrange todos os interessados, de forma direta ou indireta, na

educação escolar. Pode falar-se assim em fronteira social. Segundo a Lei de Bases do Sistema Educativo (Lei nº 49/2005, de 30 de Agosto), artigo 46º, nº 2, há a obrigação de assegurar a “interligação com a comunidade mediante adequados graus de participação dos professores, dos alunos, das famílias, das autarquias, de entidades representativas das actividades sociais, económicas e culturais e ainda de instituições de carácter científico”. Segundo Bento (1997: 231-232), para tentar mudar a tradição centralista é necessária “uma educação para a participação dirigida a toda a Comunidade Educativa que teria reflexos visíveis na própria sociedade civil a médio prazo.”

### **1.1 – Comunidade(s) educativa(s) e autonomia**

“A escola já não é apenas um serviço local do estado (...) encontra-se na comunidade educativa que a constitui” (Formosinho, 1989: 56).

O Decreto-Lei 75/2008, de 22 de Abril, consagra no artigo 4º (Princípios orientadores e objetivos), na alínea g), que as escolas se devem organizar de forma a “proporcionar condições para a participação dos membros da comunidade educativa e promover a sua iniciativa.” Pinhal (1997: 179) refere que “os Estados tendem a procurar soluções que equilibrem as virtualidades da centralização e da descentralização” no que se refere aos seus subsistemas, nomeadamente no que respeita à área educativa, assumindo a comunidade onde cada escola se insere uma importância decisiva no que toca à definição do seu papel.

A comunidade educativa pode ser encarada a dois níveis distintos. Os professores, funcionários e utilizadores atuais (alunos e suas famílias) fazem parte da comunidade educativa nuclear. Por outro lado, os utilizadores futuros e o público em geral/comunidade local fazem parte da comunidade educativa ampla.

Dentro da lógica da Escola Comunidade Educativa, “a escola está em parte sob a administração do Estado e em parte sob a administração da comunidade educativa” (Formosinho, 1989: 62). A Escola passa assim a ter uma relação de cliente com elementos da comunidade educativa que deixam de ter um mero papel de beneficiário. “Neste novo conceito, o Estado não se retira nem abdica do seu poder de direcção e de controlo sobre o sistema educativo, apesar de (...) fomentar a tendência para uma (re)definição dos actores educativos como clientes ou consumidores” (Afonso, 2002: 32). Passam assim a poder influenciar as decisões da Escola.

Segundo Brito (1991), cit. por Silva (2010: 87),

*“As escolas de qualidade entendidas como as que possuem um elevado grau de realização escolar, de participação comunitária e cívica, de desenvolvimento pessoal, de dinâmica cultural e de intervenção no meio onde se inserem, são as que conseguem envolver toda a comunidade educativa na vida da escola.”*

Assim, “a escola tem de ser encarada como uma comunidade educativa, permitindo mobilizar o conjunto dos actores sociais e dos grupos profissionais em torno de um projecto comum.” (Nóvoa, 1992: 35)

As relações com a Escola dependem basicamente de dois fatores: distância e pertença. Há assim os membros, elementos que estão dentro da organização, que são influenciados pela sua cultura, sendo utilizadores diretos. Enquadram-se aqui professores e funcionários.

Pode falar-se em utilizadores, que são diretamente servidos pela Escola podendo não estar dentro da sua organização, nem sujeitos diretamente à sua cultura organizacional. Aqui se inserem as famílias dos alunos e as organizações económicas com relações com a Escola.

Há também o público que é formado por elementos apenas servidos indiretamente pelos serviços prestados pela Escola. Aqui se insere a comunidade servida pela Escola.

Estes grupos não são estanques dependendo do tipo de relação e participação estabelecida com a Escola. Um mesmo elemento pode pertencer assim a mais do que uma das categorias atrás referidas.

No que se refere aos utilizadores e público, atendendo ao tipo de relação com a Escola, podem ser beneficiários ou clientes.

*“Se têm alguma influência são clientes, se não a têm são meros beneficiários. Quer dizer, se podem influenciar os serviços (...) ou (...) escolher entre vários serviços oferecidos são clientes, se só podem escolher consumir ou não os bens que lhe são oferecidos são (...) beneficiários”* (Formosinho, 1989: 60).

Uma Escola sem autonomia não pode ter uma relação de *clientela* em relação aos utilizadores e ao público. Para isso necessita de autonomia para decidir acerca da oferta dos serviços.

*“A participação responsável dos diversos actores que integram a comunidade educativa (...) é desejável se pensarmos a educação como um fenómeno complexo que diz respeito aos diferentes actores económicos e sociais. (...) Neste sentido, os diferentes serviços da administração da educação (...) devem proporcionar a criação de espaços de negociação (...) flexíveis que possam contribuir para a orientação e avaliação das políticas educativas, limitando assim uma tendência de endogamia que as instituições do sistema educativo têm tendência a evidenciar.”* (Marques, 1996: 4)



Em termos de órgãos das Escolas/Agrupamentos de Escolas, a presença de representantes da comunidade é hoje em dia uma realidade. O Conselho Geral (CG) é um órgão composto por um conjunto diversificado de membros, nomeadamente: pessoal docente, não docente, alunos, pais/encarregados de educação representantes municipais e da comunidade local. O CG deve procurar “individualidades motivadas que se empenhem numa contribuição positiva para o desenvolvimento da escola e da comunidade. É fundamental garantir a colaboração dos segmentos empresariais efectivamente relevantes” (Santos *et al.*, 2009: 29).

Também ao nível do Conselho Pedagógico (CP), ainda que sujeito a uma estrutura mais ou menos rígida em termos de composição, há a possibilidade de, como referem Santos *et al.* (2009: 35), “participação pontual de outros membros da comunidade escolar”, por exemplo para apresentação e discussão de temas específicos.

A cooperação da Escola com os agentes sociais, económicos, culturais e institucionais deve enquadrar-se dentro do seu quadro de autonomia, pelo que os cenários devem ser equacionados dentro dos limites e potencialidades dessa autonomia da Escola.

As soluções construídas pelas Escolas, dentro das margens da autonomia, possibilitaram a “consagração de soluções organizativas susceptíveis de responder às especificidades e particularidades das instituições escolares e dos contextos em que estão inseridas” (Lemos e Figueira, 2002:7-8).

## **1.2 – Identidade da Escola**

Segundo Macedo (1995: 85),

*“Ao definir e prosseguir objectivos que traduzem os interesses, aspirações e características dos elementos que a constituem (alunos, professores, pais...) e também do meio de que é parte, a escola assume as suas próprias potencialidades e limites. Diferencia-se dos outros sistemas com que está em inter-relação, constrói a sua identidade, a sua autonomia”.*

Nesta construção de identidade, importante é a auto-organização, que envolve a estruturação na realização de objetivos. Estes objetivos próprios têm em conta as interações que se estabelecem entre os diversos *atores* que a constituem e as que se estabelecem com os outros níveis do sistema educativo e com outros sistemas. Estas relações e trocas vão fazer com que ela se distinga de outros sistemas e levam à sua própria evolução.

Esta criação de uma identidade própria leva a Escola a procurar conhecer-se e organizar-se para que consiga resolver os seus problemas e delinear novas metas. “O êxito

ou falhanço da escola é, primeiro que tudo, um assunto que diz respeito à própria escola” (Barroso, 1992: 34), pelo que a autonomia deve ser acompanhada de uma responsabilização relativamente à eficácia.

O desenvolvimento de um Projeto Educativo (PE) de Escola leva à criação de uma identidade própria e à construção da autonomia.

*“(...) a autonomia dos estabelecimentos de ensino processa-se com base na sua iniciativa e sob monitorização da administração educativa, dando lugar a uma negociação entre a escola, o Ministério da Educação e a Câmara Municipal respectiva, (...), podendo conduzir à celebração de um contrato de autonomia, que visa objectivos de equidade, qualidade, eficácia e eficiência.”* (Silva, 2010: 84)

O PE permitirá “reduzir a estandardização dos (...) estabelecimentos de ensino (...) criando uma identidade própria de cada escola” (Costa, 1991: 65). Cada Escola ao desenvolver o seu projeto irá criar dinâmicas próprias que só fazem lógica nessa mesma Escola, o que será gerador da sua própria identidade.

## **2 – Projeto Educativo de Escola/Agrupamento de Escolas**

A palavra projeto faz parte cada vez mais da sociedade atual, a qual, como refere Marc Bru (1990), cit. por Cruz *et al.* (2001: 36), “não significa apenas previsão, nem antecipação, nem planificação; é tudo isto e ainda mais: é volição, isto é, empenhamento de pessoa”. É um fenómeno novo, um termo ambíguo e polissémico, que emergiu em várias áreas, nomeadamente na educação.

*“Um Projecto Educativo de Escola de qualidade deve reunir o máximo de informações/particularidades que o tornem único e adequado à sua Comunidade Educativa. Em nosso entender, deve resultar da análise/avaliação de pontos fortes fracos existentes (Análise SWOT), de forma a criar as condições organizacionais de qualidade que ajudem e facilitem o trabalho de todos. Só dessa forma, uma escola disporá das condições necessárias que orientem para o sucesso. Só dessa forma, os professores (...) podem ver o seu trabalho enquadrado e facilitado.”* (Oliveira, Lemos e Queirós, 2008: 107)

No Decreto-Lei n.º 43/89, de 3 de Fevereiro, pode ler-se que

*“a autonomia da escola concretiza-se na elaboração de um projecto educativo próprio, constituído e executado de forma participada, dentro de princípios e responsabilização dos vários intervenientes na vida escolar e de adequação a características e recursos da escola e às solicitações e apoios da comunidade em que se insere”.*

No Decreto-Lei nº 115-A/98, de 4 de Maio, capítulo I, artigo 3º, nº 2, alínea a), assim como no Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de Abril, capítulo II, artigo 9º, nº 1, alínea a), podemos ler que o Projeto Educativo é um

*“documento que consagra a orientação educativa do agrupamento de escolas ou da escola não agrupada, elaborado e aprovado pelos seus órgãos de administração e gestão (...), no qual se explicitam os princípios, os valores, as metas e as estratégias segundo os quais o agrupamento de escolas ou escola não agrupada se propõe cumprir a sua função educativa”* (Decreto-Lei nº 75/2008, de 22 de Abril).

Ancorado neste conceito de autonomia, este diploma valoriza não só a identidade da escola, como prevê um conjunto de mecanismos que viabilizem a tomada de decisões no interior da escola, bem como a construção de instrumentos indispensáveis ao seu exercício, designadamente o PE, o Regulamento Interno e o Plano Anual de Atividades.

Um PE é uma ambição assente em princípios, sendo necessário para a sua conceção gerar consensos entre os elementos da comunidade educativa. Para isto é necessário que exista uma liderança capaz de mediar conflitos e divergências. A elaboração de um Projeto tem que partir de uma ampla discussão em que haja a implicação de todos os *parceiros* envolvidos na Escola. Por este motivo “cada escola tem o projecto «que pode ter», em função dos consensos a que foi possível chegar, ou da maneira como foi conduzido o processo (...). Não há projectos iguais, para escolas diferentes” (Barroso, 1992: 38).

Referindo-se à importância e papel que o PE assume na organização educativa, Afonso, Estêvão e Castro cit. por Moreira (2005: 187) “propõem um conjunto de dimensões que devem fazer parte do documento, nomeadamente, a dimensão ideológica, as finalidades apresentadas, o processo de construção e o âmbito de concretização.” Os mesmos autores referem ainda que estas dimensões “assumem uma importância acrescida quando associadas aos conceitos de autonomia, participação e comunidade educativa” (*idem*: 187).

*“(...) a procura de sentido, a clarificação da direcção a seguir, uma certa visão de futuro, se construídas e partilhadas colectivamente pelos membros da organização – ou seja, a ideia de elaborar um projecto da organização e fazer da organização um projecto –, têm vindo a ser apontadas como um dos contributos importantes (...) para a renovação e requalificação das organizações contemporâneas.”* (Costa, 2003: 1326)

O PE irá constituir uma referência para a própria Escola e um meio de afirmação para o exterior. Por outro lado, deverá assim dar respostas a uma série de perguntas de forma a caracterizar-se como único ao definir a sua própria identidade.

A execução do Projeto pressupõe uma avaliação contínua e reguladora. “O conhecimento da ineficácia da intervenção (...) implicará a mudança do plano e das estratégias da sua execução” (Ferreira, 1995: 202).

Assente num modelo de democracia participativa surge o conceito de comunidade educativa, na qual a participação de todos tem um papel central, privilegiando assim uma escola em que os diferentes elementos que a constituem têm uma voz ativa. Surge assim uma necessidade de participação e negociação na elaboração do Projeto. “Um Projecto Educativo do «colectivo» da Escola (...) deverá corresponder à referência que traduz os valores, intenções, necessidades e aspirações dos actores que a constituem” (Macedo, 1995: 79). Desta forma, o que se deve pretender na elaboração de um Projeto é que ele procure traduzir o pensar da escola e dos elementos da comunidade educativa.

Nesta forma de participação surge o *risco* de se obter um Projeto em que todos os elementos têm vontade de fazer valer o seu argumento. Pode surgir assim um Projeto que não é mais do que um aglomerado de projetos individuais e de grupos, alguns sem comunicação e sem relação entre si. Há assim que tentar encontrar um misto entre participação de todos e chegada a consensos de forma a obter um Projeto abrangente mas não um somatório de projetos desgarrados. O papel das lideranças é aqui muito importante, de forma a fazer uma gestão sustentada da contribuição de todos os elementos da comunidade educativa, para que se gere um sentimento de envolvimento face à elaboração do PE, e que este seja sentido como de todos e para todos.

*“(...) o projecto de escola deverá ser conhecido e aceite pelo maior número possível dos diferentes actores. Dito de outro modo, a elaboração de um projecto de escola pressupõe que, no decurso desse processo, os indivíduos façam um percurso que conduz do interesse à aceitação da tomada de responsabilidade nas actividades concretas”* (Broch e Cros, 1992: 148).

A preocupação em se definir o PE com o “estabelecimento de um consenso e não de uma simples maioria tem a vantagem de obrigar a um exaustivo esclarecimento das razões das divergências e, dessa maneira, a um aprofundamento dos próprios alicerces e objectivos do projecto da instituição” (Carvalho, Almeida, Afonso e Araújo, 1993: 34). Desta forma pode conseguir-se uma maior implicação de todos, diminuindo a incompreensão e frustração.

Como documento, o Projeto deverá ser motivador e promotor de avaliação, de modo a poder haver melhorias do próprio Projeto e criação de dinâmica.

A abertura à possível reelaboração resulta da coerência em aceitar “o questionamento conjugado e equilibrado do projecto pela prática, bem como o seu inverso”

(idem: 45). Para isto assume importância a avaliação, que testa a pertinência e eficácia do Projeto no seu contexto. A abertura e a regulação sustentam-se na avaliação.

Só um processo de avaliação do Projeto poderá conduzir ao seu melhoramento e ao aperfeiçoamento das suas dinâmicas de desenvolvimento.

## **2.1 – O Projeto na articulação do individual com o social**

O Projeto pode operar, tanto internamente como externamente, uma mudança de mentalidades, expectativas e formas de agir. O desejo de mudança com vista no futuro possibilita a reflexão e “elaborar um projecto num estabelecimento de ensino significa pensar no sentido da Escola e, simultaneamente, desejar-lhe um determinado futuro” (Madeira, 1995: 170). A ideia de Projeto permite a articulação entre o individual e o social. A planificação das atividades a desenvolver com os alunos permite a evolução individual dos alunos e a sua articulação com a comunidade, desenvolvendo também dessa forma as interações entre os elementos que a constituem, permitindo o seu maior envolvimento.

A necessidade de sustentabilidade da escola e a sua dimensão autonómica leva as instituições de ensino a abrirem-se “às comunidades locais enveredando-se por uma atitude de recriação, de modo a conceberem-se (...) como partes integrantes das respectivas comunidades e constituírem-se como parceiras na definição e concretização de políticas educativas locais” (Costa, 2007: 40).

A possibilidade das Escolas introduzirem componentes curriculares específicas, tendo em conta a região em que se inserem, a situação socioeconómica, a disponibilidade de recursos materiais e de recursos humanos permite uma ligação mais direta com a comunidade envolvente. Há assim a possibilidade de o Projeto Educativo, como processo de desenvolvimento da organização-escola e da comunidade, num determinado momento, seguir e ter como suporte o contexto social ou regional.

Na sequência do PE é elaborado o Projeto Curricular de Escola (PCE), “documento onde constam as estratégias de articulação entre a execução do Currículo Nacional e o contexto específico de cada escola” (Santos *et al.*, 2009: 44). Assim, as escolas têm a possibilidade de, atendendo ao seu contexto e aos parceiros da comunidade, definir as adaptações em termos de currículo, para desta forma se adequarem às reais necessidades da comunidade onde se inserem.

A abertura à inovação demonstra que se considera a situação atual insatisfatória, ou pelo menos possível de ser melhorada. O PE é um meio de reverter a lógica de atuação atual. A motivação para a alteração ou melhoramento é um fator gerador de sucesso.

O PE, “já que se trata de um instrumento que procura dar coerência e unidade ao processo educativo através da orientação e vinculação das actividades e procedimentos escolares a um conjunto de princípios e objectivos comunitariamente definidos” (Costa, 1991: 65), irá/deverá contribuir para a qualificação do ensino e para a eficácia da Escola.

“Uma das virtudes essenciais do projecto (...) é a sua capacidade de suscitar a reflexão, a retrospectiva e a prospectiva acerca de uma determinada realidade escolar e social” (Madeira, 1995: 170).

O desenvolvimento de uma lógica de cooperação entre a escola e outras entidades (parcerias) no âmbito do projeto da escola devem integrar, segundo Marques (1996: 9), “a criação de uma equipa dentro da escola (...); identificação dos parceiros privilegiados; negociação de um projecto conjunto entre os diferentes parceiros; definição de uma metodologia de acompanhamento e avaliação”.

### **3 – A parceria Escola-Comunidade**

“A organização do mundo não obedece a uma estrutura de base duradoura cujos elementos estariam separados por fronteiras estáveis.” (Campenhoudt, 2003: 222)

A abertura da Escola à comunidade é visto muitas vezes com alguma desconfiança, fruto do histórico centralismo da administração pública portuguesa. No entanto, no contexto atual, europeu e global, Canário (2000) cit. por Martins (2009: 64) refere a “necessidade premente de mudanças na escola, no sistema educativo, na educação ou na formação”. As mudanças referentes à relação da escola com a comunidade assumem assim um papel fundamental. Uma escola aberta e dinâmica requer uma reflexão acerca do seu papel nos contextos social e cultural, onde se insere. Como refere Amaro (1996: 19), o “desenvolvimento integrado (...) exige uma nova lógica territorial. Essa nova lógica (...) tem um carácter sistémico.” Num mundo em permanente evolução e transformação a escola necessita de uma visão a médio e longo prazo.

*“As grandes evoluções do território onde vivemos e do mundo actual e vindouro requerem transformações em todos os sistemas, fundamentalmente no sistema educativo, nos seus objectivos e processos de aprendizagem, pelo que devemos indicar os desafios prováveis ou desejáveis e o modo de cooperação (parcerias) em que se deverá efetuar essa articulação entre a escola e a comunidade.”* (Martins, 2009: 64)

A procura de soluções para os problemas complexos decorrentes da contemporaneidade conduz a Escola à procura de parcerias sustentáveis com as instituições

ligadas ao setor social, cultural e económico. O estabelecimento de protocolos (parcerias) com estas instituições exige uma contínua reflexão acerca do papel destas parcerias ao nível da organização e qual a sua implicação ao nível do desenvolvimento local.

“É importante citar que a busca de cooperação destina-se não apenas ao recurso financeiro, mas à gama de necessidades e potencialidades direcionadas a objectivos compatíveis entre os parceiros” (Filho, 2005: 1022).

Uma parceria ocorre quando um conjunto de atores se mobiliza no sentido de atingir um objetivo comum. Da colaboração estabelecida no âmbito das parcerias esperam-se, segundo Canário (1996b: 74), “vantagens legítimas, quer por parte das escolas, quer por parte das outras instituições.” Neste processo há que definir caminhos e estratégias de ação. Diogo (1998) cit. por Martins (2009: 65) defende que “a parceria é (...) a atitude partilhada pelos defensores dos valores da participação e da transmissão para o interior das escolas da essência do verdadeiro ideal democrático, sendo, também, a via para melhorar a qualidade dos serviços prestados”. A parceria não é um fim a atingir, é sim um conjunto de ações dependentes dos objetivos e interesses que estão na sua origem.

*“O partenariado (...) estabelece um novo tipo de colaboração entre os parceiros; (...) pressupõe a paridade entre os parceiros: eles contribuem para objectivos comuns, mas têm também os seus objectivos próprios e cada um deles pode legitimamente retirar vantagens particulares; compromissos e benefícios resultam de um acordo, a que se chega através da negociação.”*  
(Canário, 1995: 165)

Para a negociação inerente ao partenariado é necessário cada parceiro deter autonomia para a elaboração das estratégias de trabalho com vista à resolução dos problemas.

*“É da colaboração entre os parceiros para a consecução de objectivos educativos comuns, que se desenvolve o conceito de partenariado na educação (...). O partenariado socioeducativo apresenta-se assim como uma forma organizativa de participação dos actores sociais na realização de projectos educativos no campo das relações entre o sistema educativo e o sistema económico e social”* (Martins, 2009: 64)

Resulta daqui a definição do termo partenariado socioeducativo, que Marques (1996: 23) define como “uma parceria de parceiros sociais com fins educativos”.

Segundo Canário (1998: 18-19),

*“os parceiros da escola estão, (...), numa relação de igualdade com ela, tendo o mesmo tipo de direitos e de responsabilidades (...) A relação com os parceiros deve ser formalizada em protocolos que estabeleçam os termos concretos (...) O interesse na realização da parceria tem de ser mútuo.”*

Há contudo que ter em conta, segundo Marques (1996: 23), que:

*“O partenariat não se esgota na cooperação e muito menos em cooperações pontuais e efêmeras. Parte muitas vezes de experiências de cooperação, mas deverá ser orientador do projecto educativo da escola. Deverá assentar numa «cultura partenarial» a fomentar por parte dos «actores tradicionais» do sistema educativo – professores, alunos, técnicos de educação, outro pessoal não docente, pais... - e do lado dos «actores não tradicionais» - empresas, sindicatos, autarquias, colectividades locais, estruturas culturais e artísticas...”*

Será, no entanto, importante fazer referência a que “a cooperação não significa também a delegação da função educacional do Estado para outros setores” (Filho, 2005: 1025).

### **3.1 – Razões da lógica das parcerias**

Segundo Marques (1996), a lógica das parcerias em educação apoia-se em razões de natureza socioeconómica, pedagógica, cultural e cívica.

No que concerne às razões socioeconómicas, desde há largos anos que a relação entre a escola e o mundo empresarial é feita de alguma conflitualidade. A instituição Escola tem profundas raízes na “ruptura com o mundo da produção. Tratava-se de «retirar as crianças» do controle das empresas.” (Marques, 1996: 5) Por outro lado, “cenários de mercados competitivos e internacionalização dos negócios exigem, cada vez mais, que instituições de ensino estejam atentas e direccionem seus cursos às necessidades reais das empresas.” (Koleski, s.d.)

Em termos pedagógicos, tem-se hoje como certo que a familiarização dos alunos com as instituições e mundo empresarial é importante no desenvolvimento das suas competências. As instituições empregadoras têm vindo “a adoptar novas formas de organização (...) e procurar recursos humanos progressivamente mais qualificados, (...) com um espectro mais largo de competências, associando a uma boa formação socio-cultural a uma formação científica e uma formação técnica e tecnológica” (Marques, 1996: 7).

Em termos culturais e cívicos, a educação deve hoje proporcionar aos jovens cidadãos uma base de conhecimentos técnicos, culturais, científicos, humanísticos e de cidadania. É necessário “associar cultura técnica e tecnológica como fazendo parte da cultura geral (...). Trata-se, portanto de introduzir uma dimensão técnica em todas as formações e de proporcionar uma cultura geral e humanística a todos.” (*idem*: 7)



Na atualidade, a atuação da Escola perante a sociedade orienta-se “para a produção de indivíduos, cuja participação social e política depende da educação, da transparência, do cultivo e do compartilhamento de um conjunto de juízos e condutas que os eleva à condição de cidadãos civilizados” (Kroef e Gallicchio, 2005: 120). A escolaridade deve assim proporcionar os conhecimentos e as competências para o exercício da cidadania e da vida em sociedade.

A Escola, ao buscar o apoio da comunidade para resolver muitas das suas dificuldades, através do estabelecimento de parcerias, isto é, ao unir esforços, pode conseguir com que os alunos sejam cada vez mais capazes de compreender o mundo que os cerca, refletir sobre ele e tornarem-se elementos ativos na sua transformação e melhoria.

“O partenariado entre as escolas e as empresas tem vindo a tornar-se, por toda a Europa, um fenómeno vulgar. A empresa é reconhecida como parceiro frequente bem como outros actores económicos e sociais como sejam os sindicatos ou as autarquias” (Marques, 1996: 21). Decorrente da autonomia de que a Escola dispõe, ou integrada em políticas de parceria, esta colaboração almeja a resolução de problemas e a potenciação de recursos. “As cooperações educacionais locais mostram-se como iniciativas viáveis a soluções de problemas institucionais e anseios dos públicos da comunidade” (Filho, 2005: 1023).

O estabelecimento de parcerias socioeducativas enquadra-se numa tendência descentralizadora geral e não exclusiva dos sistemas de ensino que, segundo Pinhal (1997: 177), se deve:

- “- à crescente complexidade dos subsistemas sociais, relativamente aos quais uma intervenção eficaz dos poderes centrais começa a ser muito difícil;*
- à compreensão de que o desenvolvimento requer, sobretudo, uma maior participação das comunidades locais, através da mobilização e gestão adequadas dos seus recursos;*
- ao facto de nos situarmos numa época em que cada vez mais pessoas detêm acrescidas capacidades de exigência, reivindicação e intervenção, decorrentes do facilitado acesso à informação que caracteriza o nosso tempo.”*

### **3.2 – Parceria entre a Escola e as Empresas**

A relação entre escolas e empresas tem sido pautada por um certo desligamento, onde o mundo do trabalho acusa a escola de não preparar os alunos para as necessidades reais e para a constante evolução tecnológica. A Escola tem privilegiado sobretudo o saber académico enquanto as empresas têm tendência a valorizar o saber-fazer. A escola tem sido

progressivamente desvalorizada e a inserção dos jovens na vida ativa torna-se mais difícil, devido ao *deficit* de qualificação e de competências adequadas ao mundo do trabalho.

*“Emprego de novas tecnologias nos meios de produção, internacionalização das relações económicas provocadas pelo fenómeno da globalização, e novas formas de gestão nas empresas são factores que contribuíram para mudanças profundas na estrutura do mundo do trabalho (...) Essas transformações fizeram com que o mercado exigisse uma classe trabalhadora qualificada e com formação técnica, que estivesse preparada para operar equipamentos modernos e tecnologia avançada.”* (Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica do Ministério da Educação, 2008: 1)

As constantes transformações nos processos de produção, como refere Sousa (2000: 184-185), “decorrentes das mudanças tecnológicas e organizacionais no trabalho, no contexto de uma nova ordem mundial caracterizada principalmente pela globalização da economia, refletem-se na qualificação exigida do trabalhador para sua inserção no mercado de trabalho.”

O facto de o sistema educativo ser questionado quanto à realidade da diminuição progressiva da inserção dos alunos no mercado de trabalho, não transforma o problema meramente num problema da educação e formação, este é de facto um problema da sociedade.

“Algumas experiências têm vindo a desenvolver-se, em Portugal e em outros países europeus assentando numa política partenarial quer no ensino técnico profissional quer nas chamadas vias de ensino ou ensino geral.” (Marques, 1996: 6)

No fundo, o que está em causa é a procura de consensos para a resolução de problemas comuns. Contudo, segundo Sousa (2000: 185), “atrelar a importância da educação ao desenvolvimento económico é reduzir a escola a um espaço de reprodução social”. O partenariado escola-empresa não poderá seguir puramente uma lógica económica, devendo privilegiar também a sua vertente pedagógica e cultural, não esquecendo de que é da formação de cidadãos que se está a tratar, logo a formação em termos cívicos não deverá ser esquecida.

*“Parcerias entre empresas e escolas são comuns em (...) países, principalmente naqueles mais desenvolvidos tecnológica e socialmente – nos quais um sentimento de responsabilidade conjunta sobre os destinos do país faz parte do modo de ver os negócios e a educação. Tais parcerias compõem-se de um vínculo muito estreito entre escolas e empresas no tocante à organização do currículo de ensino, na oferta de atividades práticas aos alunos, estudo e proposição conjunta de soluções a situações enfrentadas pelas empresas, chegando até à utilização de instalações da empresa (...) ou doação de equipamentos às escolas (...)”* (Koleski, s.d.).

No que respeita ao ensino técnico, tecnológico e profissional, as parcerias assumem uma grande importância, dado que se trata de proporcionar aos alunos uma familiarização com as técnicas e instrumentos usados na prática de determinadas profissões. A escola deverá procurar construir percursos formativos onde esta cooperação seja facilitadora da integração no mundo do trabalho, sem esquecer outros aspetos formativos de natureza mais global. Parcerias no que respeita a estágios e contacto com o trabalho são aqui bastante importantes, práticas levadas a cabo há vários anos pelas escolas profissionais. A lei de Bases do Sistema Educativo, Lei nº 49/2005, de 30 de Agosto, na Subsecção II, artigo 9º, relativamente aos objetivos do ensino secundário, prevê:

*“e) Facultar contactos e experiências com o mundo do trabalho, fortalecendo os mecanismos de aproximação entre a escola, a vida activa e a comunidade e dinamizando a função inovadora e interventora da escola;*

*f) Favorecer a orientação e formação profissional dos jovens, através da preparação técnica e tecnológica, com vista à entrada no mundo do trabalho”.*

Segundo Bucha (2004: 254), a escola deve acompanhar o “esforço local de criação de riqueza, que poderá ser canalizada em duas direcções: Formação de técnicas que respondam às necessidades das organizações locais (empresas e outras); Formação contínua de recursos humanos de modo a que estes sejam mão-de-obra qualificada.”

“Quando se trata das chamadas vias de ensino, (...) a colaboração escola-empresa é muito orientada, por exemplo, como apoio à orientação das escolhas dos alunos (...)” (Marques, 1996: 8).

Assim, a Escola, ao encarar como importantes as parcerias com as empresas “marca uma reforma (...) visando a manutenção desse equipamento e a conservação da educação em conformidade com os fundamentos humanistas modernos” (Kroef e Gallicchio, 2005: 126).

*“Existem várias vantagens no relacionamento entre escolas e o tecido empresarial. As empresas acedem a uma potencial fonte de recrutamento a curto e a médio prazo, através de actividades que contribuem para a motivação e desenvolvimento dos trabalhadores e a efectivação da sua responsabilidade social.*

*Para as escolas cria-se a ocasião de aprender com a experiência da empresa e de poder ajudar os estudantes a fazer as suas escolhas de carreira com melhor informação. Adicionalmente, apoia-se a promoção de uma imagem positiva da escola e potencia-se o acesso a recursos que de outra forma a escola não teria.” (Santos et al., 2009: 139)*

O estabelecimento deste tipo de parcerias pode passar por estas empresas prestarem serviços às escolas no que respeita a planeamento e gestão, otimização e racionalização de

infraestruturas, organização de atividades em parceria e colocação de alunos em estágios. Há ainda a possibilidade de fontes alternativas de financiamento através das empresas.

Como referência importante, há que notar que “as relações promovidas pela integração entre a escola e a empresa não significam apenas uma troca de relacionamento. Reúnem também um processo de transferência e transformação dos serviços e objetivam o crescimento da base de conhecimento de ambos” (Vilela, 2004: 107).

### **3.3 – Parceria entre a Escola e as Autarquias**

Nos dias de hoje “a intervenção do poder local em matéria educativa surge (...) como fundamental” (Prata, 2004: 173).

“As autarquias e as escolas possuem vários objetivos comuns, pelo que o desenvolvimento de parcerias entre estas entidades é uma prática incentivada” (Santos *et al.*, 2009: 137).

Nos últimos anos, os municípios têm tido uma possibilidade crescente de intervir em matéria educativa. O enquadramento legislativo atribuiu-lhes competências nesta área, pelo que, atualmente, o relacionamento entre as escolas e o poder autárquico não é já uma novidade. Tem havido uma transferência de responsabilidades e competências dos organismos centrais do Estado para as Câmaras Municipais, na área da educação.

*“Vivemos numa época de reforço da intervenção do poder local, o qual resulta de um processo gradual de descentralização administrativa e de transferência de competências da administração central, bem como das solicitações de intervenção dos vários parceiros educativos a nível local. Deste modo, as autarquias locais têm vindo a assumir um papel de crescente importância no domínio da administração educativa e na vida das comunidades educativas”* (Lemos e Figueira, 2002: 323).

Contudo, não é o que está normalizado e constitui uma competência legal das autarquias perante as escolas que é abordado neste estudo. As possibilidades de intervenção, para além do que é legalmente obrigatório, são consideráveis. Como refere Fernandes (2000) cit. por Prata (2003: 10-11), “a prática municipal ao longo do tempo tem mesmo andado à frente das definições legais das suas atribuições educativas.” Também Pinhal (1997: 185) salienta que “a realidade tem mostrado que a influência dos órgãos dos municípios é, em muitos casos, marcante, tendo-se desenvolvido dinâmicas relevantes e relativamente consistentes, que se impuseram ao quadro normativo existente e que acabarão por provocar a sua evolução.”

“Para além das competências legalmente atribuídas as autarquias vêm desenvolvendo um conjunto de acções de âmbito social, cultural, desportivo e nalguns casos pedagógico” (Louro, 1999: 159). Estas iniciativas, definidas em conjunto com as escolas, denotam a crescente tendência para o delinear de projetos comuns e para o efetivo desenvolvimento de uma política educativa local. O dinamismo e as lógicas locais têm hoje um interesse e influência crescentes em termos educativos. As “abordagens das políticas e da acção educativas, expressas pelas ideias de descentralização, territorialização e contratualização, constituem alguns exemplos desse (...) interesse.” (Ferreira, 2004: 61)

Os Conselhos Municipais de Educação, órgão onde têm participação tanto responsáveis autárquicos como das escolas, têm “a função de elaborar a carta educativa concelhia além de outras funções relevantes como negociação de contratos de autonomia, promoção de medidas de desenvolvimento educativo e elaboração de projectos educativos municipais” (Fernandes, 2004: 38). Mais uma vez se mostra a necessidade de uma cooperação entre Escola e, neste caso, autarquia, para desta forma dar corpo ao que está previsto em lei. Este órgão abre assim a possibilidade, através da reflexão e participação, à realização de projetos comuns entre autarquia e estabelecimento de ensino. A antiga “concepção do poder autárquico como mero contribuinte forçado de recursos (...) e não como um parceiro capaz de assumir ou colaborar em políticas educativas coerentes e dinâmicas” (Fernandes, 1996: 118), tende assim a alterar-se progressivamente.

Embora o quadro normativo seja único para todos os municípios, cada contexto é diferenciado, em parte devido a diferentes valores e consequentemente a diferentes estímulos, “bem como diferentes graus de sensibilidade e competências em matéria educativa que se traduzem na maior ou menor capacidade de iniciativa, investimento e dinamização de toda a acção desenvolvida.” (Prata, 2003: 9)

Como refere Henriot-Van Zanten (1994) cit. por Pinhal (1997: 187),

*“é possível que nos encontremos face a uma transformação mais considerável do poder dos eleitos locais através da emergência de verdadeiras políticas, isto é, de conjuntos coerentes de acções no domínio educativo, elaboradas de uma forma concertada e relativamente autónoma por certas equipas municipais.”*

Deve ter-se em consideração que “os municípios deverão considerar as oportunidades de formação de uma forma global, de tal forma que as suas competências sejam concretizadas num contexto mais largo de promoção da qualidade de vida, de justiça social e dos habitantes” (Pinhal, 2004: 48), pelo que deverão trabalhar em parceria com os estabelecimentos de ensino para, em conjunto, atingirem esses objetivos.

### **3.4 – Parceria entre a Escola e as Associações de Pais e Encarregados de Educação**

As Associações de Pais e Encarregados de Educação (APEE), podem ser consideradas entidades interdependentes da escola tendo a sua existência íntima relação com a mesma, mas, segundo Faria (2011: 18), “o movimento associativo parental deve ser analisado (...) enquanto sistema social distinto do sistema educativo e observado como exterior ao sistema educativo”, sendo o seu funcionamento e atuação regulamentados pelo Decreto-Lei nº 372/90, de 27 de Novembro (com alterações por Decreto-Lei nº 80/99, de 16 de Março, e Lei 29/2006, de 4 de Julho).

Embora a sua atuação esteja regulamentada legalmente, poderá haver situações em que esses limites sejam extravasados e estas associações se constituam como parceiras da escola, precisamente para além daquilo que a lei exige. Assim, à semelhança de outras entidades, estabelecem parcerias socioeducativas. Referindo-se a este tema, Faria (2011: 284) refere que “a parceria é uma conquista do movimento e uma trégua construtiva com o sistema político, com a sua disseminação alargam-se as espirais de comunicação positiva.”

Referindo-se às associações de pais e encarregados de educação, Martins (2003: 50), apresenta a sua participação na escola como um “potencial agente de mudança e que contribuem para o aprofundamento da democracia.”

A relação entre pais e a escola foi sempre um assunto gerador de polémicas e parcialidades ao longo da história do sistema educativo em Portugal.

*“Quer pela sua inexistência quer pelo carácter sensível que assumem, quando se concretizam, estas relações têm suscitado debates intensos e apaixonados. (...) Esta controversa polémica ganhou particular acuidade em Portugal desde que as políticas educativas, especialmente aquelas que incidiram explicitamente sobre a transformação dos modos de administração e gestão dos estabelecimentos de ensino, introduziram nesta equação, de modo intencional e fortemente visível, os pais e encarregados de educação, actores sociais anteriormente esquecidos no panorama legislativo.” (Lima, 2002:7)*

Atualmente, segundo Canário (1996a: 20), o papel da escola

*“não se resume a pedir a colaboração dos pais, mas a encará-los como verdadeiros parceiros educativos, o que implica reconhecimento dos objectivos comuns, mas também que cada um (...) tem interesses próprios e (...) é necessário estabelecer compromissos, (...) o conflito de interesses, quando existe, deve ser objecto de negociação.”*

As políticas educativas, cada vez mais frequentemente, aludem à necessidade de envolvimento dos pais no sistema educativo e “concedem espaço de participação aos pais e

ao movimento associativo parental visando a melhoria da qualidade e da eficácia do serviço público de educação.” (Faria, 2011: 17)

Depois de muitos anos de uma participação algo virtual, por parte das associações de pais e encarregados de educação, sem assumirem reais responsabilidades em serviços e tarefas, ou seja, em trabalhar em parceria com a escola, há no momento corrente, cada vez mais exemplos, de uma crescente participação, não só ao nível de representação em órgãos dos estabelecimentos de ensino. Exemplo disso é a “delegação da gestão corrente das Actividades de Enriquecimento Curricular” (*idem*: 290), em muitos casos, inteiramente à responsabilidade do movimento de pais e encarregados de educação.

Por outro lado, as APEE são um “mediador privilegiado das «necessidades» e «problemas» sentidos” (Fernandes, 2003: 273), podendo exercer, cada vez mais, um papel de parceiro interventivo da escola, com vista à melhoria conjunta.

Se, durante muito tempo, as APEE tiveram uma posição passiva no panorama educativo, tal como refere J. Diogo (1998: 142), a sua ação “tende a limitar-se a funções de apoio logístico que, apesar de importantes (...), apresenta pouco significado”, tendencialmente, o seu papel tem vindo a tornar-se mais significativo, podendo constituir-se como verdadeiros parceiros educativos. Como referem Santos *et al.* (2009: 132), “as escolas beneficiam muito com o dinamismo da associação de pais, sobretudo se este ocorrer num espírito colaborativo e alinhado com as preocupações da escola.”

### **3.5 – Estabelecimento de parcerias com outras entidades**

O estabelecimento de parcerias entre a Escola e outras entidades pode ser igualmente registado, nomeadamente em Portugal. Instituições não-governamentais, instituições da área da saúde, associações culturais e artísticas, instituições de ensino superior e outras escolas são alguns dos possíveis parceiros.

As possibilidades de parceria com instituições não-governamentais ligadas aos mais variados setores, assim como com instituições ligadas ao setor da saúde são uma possibilidade da Escola possibilitar um conjunto de serviços acrescido e integrar os seus alunos nestas áreas, ligando desta forma realidades sociais complementares, em que o benefício será mútuo. Este tipo de colaboração permitirá ainda sinalizar e encaminhar alunos em situação de risco, procurando assim encontrar soluções que possibilitem uma solução rápida para os problemas.

As associações culturais, artísticas e desportivas são um possível parceiro das escolas na medida em que a complementaridade de papéis possibilita o estabelecimento de

parcerias que podem ir ao encontro da melhoria e enriquecimento da oferta da escola à comunidade.

Relativamente à colaboração da Escola com instituições de ensino superior, Santos *et al.* (2009: 142) referem que “a iniciação à prática profissional dos professores/estudantes, (...), bem como as actividades de investigação educacional exigem que as instituições de ensino superior estabeleçam protocolos de colaboração sustentada com as escolas.” Nestas possíveis parcerias, e segundo os mesmos autores, devem ser explorados outros pontos, nomeadamente projetos de desenvolvimento da escola e dos professores, assim como projetos de inovação e desenvolvimento curricular.

Entre escolas, o estabelecimento de parcerias pode ir ao encontro da constante procura de soluções para problemas comuns, em que a partilha de práticas poderá ajudar a solucionar esses mesmos problemas.

### **3.6 – Novas realidades formativas nas Escolas e parcerias**

A oferta formativa das escolas é hoje muito diversificada. Há um leque de ofertas que passa por cursos de carácter geral mas, cada vez mais, as escolas oferecem outras modalidades. Os Cursos Profissionais são um exemplo desta oferta, e aqui, dada a especificidade de cada curso, a procura de parceiros na comunidade, nomeadamente nas empresas, torna-se imprescindível, uma vez que o estágio profissional decorre em contexto de trabalho e para isso é preciso a escola procurar esses parceiros. Também em termos curriculares a escola tem a oportunidade de criar parcerias com essas instituições no que respeita à lecionação de áreas técnicas do curso. Com isto, as parcerias serão “uma componente determinante do desenvolvimento do projecto da escola” (Marques, 1996: 13).

Também nos Cursos Tecnológicos e nos Cursos de Educação e Formação (CEF), devido às suas especificidades, a criação de parcerias é não só imprescindível como enriquecedora. Também aqui a realização de estágios pelos estudantes exige o estabelecimento dessas parcerias.

Os Cursos de Educação e Formação de Adultos (EFA), assim como o processo de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências (RVCC), a funcionar, muitos deles, em escolas estatais, devido ao seu princípio geral requerem um contacto estreito entre a Escola e a comunidade, nomeadamente as instituições, para que em conjunto mobilizem os adultos para elevarem a sua qualificação.



## II – METODOLOGIA

### 1 – Problemática

O mundo atual é marcado por profundas mudanças sociais, económicas, tecnológicas e culturais, decorrentes de uma nova ordem mundial, da globalização, da complexidade e da difusão das novas tecnologias de informação e comunicação.

A Escola, vista durante muito tempo como uma comunidade restrita e fechada, é hoje encarada como uma *entidade* que deve interagir com o meio social envolvente. As antigas fronteiras físicas da Escola foram desfeitas e pode falar-se hoje em fronteira social, dada a necessidade de interligação com a comunidade.

Esta interligação com a comunidade, onde se incluem por exemplo o poder autárquico e as empresas, é hoje uma necessidade, a fim de envolver todos os elementos da comunidade na responsabilidade social da Escola. A qualidade dos serviços prestados pela Escola, entre os quais a qualidade do ensino, poderá depender da capacidade das lideranças estabelecerem parcerias sustentadas com a finalidade de aprofundar esse envolvimento. O estabelecimento de parcerias e a forma como as lideranças dos Agrupamentos/Escolas fazem a articulação entre as entidades exteriores/comunidades locais/empresas e a organização interna é um assunto que se assume assim determinante, não só para a caracterização da Escola, mas também como contributo para a melhoria da qualidade de ensino.

#### 1.1 – Objetivos do estudo

As parcerias entre a educação e as entidades pertencentes às comunidades “podem desenvolver-se (...) ao nível macro (...) ou ao nível micro (...)” (Marques, 1996: 8). Ao nível macro entre a administração central e os parceiros; ao um nível micro, entre as escolas e os parceiros. É ao nível micro que incide este estudo.

Este estudo teve como objetivo central determinar que objetivos estratégicos visam as parcerias estabelecidas entre a Escola e as entidades da comunidade.

Decorreu do objetivo central a intenção de:

- Perceber a forma como é feita a articulação com as comunidades/entidades locais;
- Caracterizar as parcerias existentes;
- Conhecer os objetivos que estão na base do estabelecimento das parcerias;
- Identificar os possíveis reflexos que essas parcerias têm no(a) Agrupamento/Escola.

Pretendeu-se ainda que o estudo possa servir como ponto de partida para que, através das boas práticas, determinadas estratégias possam servir no futuro para melhorar a qualidade dos serviços prestados pela escola.

O estudo desenvolveu-se num Agrupamento de Escolas da região Oeste e numa Escola Secundária com 3º Ciclo do Ensino Básico do Ribatejo. A escolha recaiu sobre estes dois casos pelo facto de ser intenção inicial do estudo trabalhar com estas duas realidades, ou seja, a realidade dos agrupamentos e das escolas não agrupadas.

Por outro lado, e por uma razão prática, foram escolhidos dois concelhos distintos, uma vez que, também aqui, se pretendeu perceber de que modo se enquadram as parcerias da/com a escola em diferentes realidades, neste caso dois concelhos de duas regiões diferentes, embora próximas.

## **1.2 – Interesse do estudo**

As interações e múltiplas dependências entre a Escola e outros sistemas requerem capacidade para as gerir de forma a torná-las mais-valias, para a própria Escola e para a comunidade. O estudo das relações que a Escola estabelece com o exterior, assim como dos reflexos que isso tem na sua organização e na qualidade dos serviços prestados, assume-se assim como uma necessidade para melhor compreender o fenómeno educativo e para o melhorar.

A ausência de estudos caracterizadores desta realidade foi um motivo extra para a realização desta investigação, tornando-a, assim, extremamente pertinente.

## **1.3 – Pergunta de partida**

*“A investigação científica é um processo que permite resolver problemas ligados ao conhecimento dos fenómenos do mundo real no qual nós vivemos. É um método particular de aquisição de conhecimentos, uma forma ordenada e sistemática de encontrar respostas para questões que necessitam duma investigação.” (Fortin, 2003: 15)*

Este estudo teve como ponto de partida a seguinte pergunta: *Que objetivos estratégicos visam as parcerias estabelecidas entre a Escola e as entidades da comunidade?*

## 2 – Opções Metodológicas

“Fazer investigação significa desenvolver um trabalho para melhor se conhecer um determinado fenómeno.” (D’Oliveira, 2007: 14)

A produção de conhecimento e o processo de investigação em Ciências Sociais estão normalmente associado a paradigmas, qualitativo e quantitativo. O método usado em determinada investigação está ligado a uma perspetiva paradigmática específica.

Na investigação quantitativa os objetivos “consistem essencialmente em encontrar relações entre variáveis, fazer descrições recorrendo ao tratamento estatístico de dados recolhidos, testar teorias.” (Carmo e Ferreira, 1998: 178) A utilização de métodos quantitativos comporta algumas limitações, entre as quais se podem referir, segundo Bogdan e Biklen (1994), os que dizem respeito ao controlo de variáveis, intrusão, reificação, validade. Podemos considerar ainda as limitações referentes à “natureza dos fenómenos estudados; complexidade dos seres humanos; estímulo que dá origem a diferentes respostas de acordo com os sujeitos; (...); subjectividade (...) do investigador; medição que é muitas vezes indirecta, como é por exemplo o caso das atitudes” (Carmo e Ferreira, 1998: 179).

“Na investigação qualitativa a fonte directa dos dados é o ambiente natural, constituindo o investigador o instrumento principal” (Bogdan e Biklen, 1994: 47). Por outro lado, neste tipo de abordagem, usa-se a descrição como método de recolha de dados, e a sua posterior análise tende a ser indutiva. Normalmente, nesta abordagem, prendem-se, com o desenvolvimento de conceitos, a descrição de realidades e o desenvolvimento da compreensão dos fenómenos. Os mesmos autores referem, relativamente aos problemas com o uso da abordagem qualitativa, o facto de ser demorada, de ser difícil a síntese de dados, de apresentar problemas de garantia, o facto de os procedimentos não serem estandardizados e a dificuldade de estudar populações de grandes dimensões. Como refere Martinelli (1999), cit. por Oliveira (2010: 38), “em pesquisas de análise qualitativa todos os fatos e fenómenos são significativos e relevantes”.

Atendendo às características do estudo considerámos que o paradigma qualitativo nos oferecia maiores possibilidades de atingir os objetivos propostos.

*“Os dados recolhidos são (...) ricos em pormenores descritivos relativamente a pessoas, locais e conversas, e de complexo tratamento estatístico. As questões a investigar não se estabelecem mediante a operacionalização de variáveis, sendo, outrossim, formuladas com o objectivo de investigar os fenómenos em toda a sua complexidade e em contexto natural.”* (Bogdan e Biklen, 1994: 16)

Carmo e Ferreira (1998: 175), usando a definição de Grawitz (1993), referem que os métodos são “um conjunto concertado de operações que são realizadas para atingir um ou mais objectivos, um corpo de princípios (...), um conjunto de normas que permitem seleccionar e coordenar as técnicas.” Relativamente às técnicas, que são “procedimentos operatórios rigorosos, bem definidos, transmissíveis, susceptíveis de serem novamente aplicados nas mesmas condições, adaptados ao tipo de problema e fenómeno em causa” (*idem*: 175), a sua escolha depende do objetivo da investigação, que, por sua vez, está dependente do método usado.

Em termos metodológicos, a investigação encontrou inspiração no método etnográfico, embora possa dizer-se que não se trata de um estudo puramente etnográfico. Como refere M. E. André (1995: 28), alguns dos requisitos da etnografia não têm obrigatoriamente de ser observados “como, por exemplo, uma longa permanência do pesquisador em campo, o contacto com outras culturas e o uso de amplas categorias sociais na análise de dados”. No estudo foi privilegiado o contacto direto com os intervenientes e as entrevistas, sendo a recolha de dados feita diretamente. O conhecimento das práticas e interações descritas pelos atores foi uma linha orientadora, partindo da vivência e experiência dos mesmos, de forma a perceber a lógica das parcerias nos contextos estudados, ou seja, foi seguida uma lógica de descoberta no terreno, descurando assim a verificação de hipóteses propostas *a priori*. Desta forma, nesta investigação não se partiu de uma hipótese inicial, tendo-se procurado, pelo contrário, obter respostas que conduzissem à compreensão dos fenómenos. Segundo C. Maroy (1997: 117),

*“as hipóteses de trabalho, as próprias questões-chave apoiam-se na investigação de campo. Este trabalho indutivo, o vaivém constante entre hipóteses de partida, a recolha e o tratamento dos dados são particularmente importantes quando se encara a análise qualitativa numa lógica exploratória, como um meio de descoberta e de construção de um esquema teórico de inteligibilidade, e não tanto numa óptica de verificação ou teste de uma teoria ou de hipóteses preexistentes”.*

O trabalho desenvolvido assumiu as características de um estudo de caso, inserindo-se numa abordagem descritiva e interpretativa, tal como é descrito por Bogdan e Biklen (1994) e Ludke e André (1986). Foi intenção tentar, no decorrer da investigação, compreender processos que ocorrem em contextos organizacionais específicos. O estudo teve como contexto um Agrupamento de Escolas e uma Escola Secundária com 3º Ciclo do Ensino Básico, respetivamente da região Oeste e do Ribatejo, e como propósito central

estudar as relações existentes entre o/a Agrupamento de Escolas/Escola e os parceiros dessas instituições, assim como os objetivos dessas relações.

Segundo Fortin (2003: 164), “o estudo de caso consiste numa investigação aprofundada de um indivíduo, de uma família, de um grupo ou de uma organização.”

O estudo de caso, segundo Yin (1988), cit. por Carmo e Ferreira (1998: 216), “constitui a estratégia preferida quando se quer responder a questões de «como» ou «porquê»; o investigador não pode exercer controlo sobre os acontecimentos e o estudo focaliza-se na investigação de um fenómeno actual no seu contexto.”

Quanto às vantagens do estudo de caso, segundo Fortin (2003: 166), podemos apontar “a informação detalhada que se obtém sobre um fenómeno (...) a análise completa que produz permite extrair ideias, ligações entre variáveis (...)”. Contudo, este método tem também limites: “os resultados não podem ser generalizados a outras populações ou situações; (...) os dados podem ser incompletos ou dificilmente comparáveis.” (*idem*: 166)

Segundo De Bruyne *et al.*, cit. por Lessard-Hébert, Goyette e Boutin (2005: 170), “O estudo de casos caracteriza-se (...) pelo facto de que reúne informações tão numerosas e tão pormenorizadas quanto possível com vista a abranger a totalidade da situação.” Assim, pretendeu-se dar uma ideia tridimensional e ilustrar “relações, questões micropolíticas e padrões de influências num contexto particular.” (Bell, 2010: 24)

Na investigação, a escolha do Agrupamento de Escolas e da Escola Secundária prendeu-se com o facto de ser intenção inicial do estudo trabalhar com estas duas realidades, ou seja, a realidade dos agrupamentos e das escolas não agrupadas. De forma a perceber as relações em realidades diferentes foram seleccionados estabelecimentos pertencentes a dois concelhos de duas regiões próximas.

De forma a preservar o anonimato dos intervenientes, os concelhos e agrupamento/escola intervenientes são designados por A e B. Assim, o Agrupamento A, situado no concelho A, pertence à região Oeste; a Escola Secundária B, situada no concelho B, pertence à região do Ribatejo.

Tendo em conta os objetivos do estudo usaram-se técnicas de recolha de dados qualitativas, de forma a ser possível ter acesso à complexidade da situação que se pretendeu estudar. Nesta investigação utilizou-se como técnica a entrevista.

As entrevistas, elaboradas para o efeito, tiveram como destinatários, quer no Agrupamento de Escolas, quer na Escola Secundária: o Diretor, o/a Presidente do CG, o/a Vereador(a) (autarquia) responsável pelo pelouro da Educação, o representante da APEE e um representante de um dos outros parceiros do/a Agrupamento de Escolas/Escola. Do

contacto prévio com os Diretores saíram os nomes das restantes individualidades a entrevistar.

*“Ao contrário do inquérito por questionário, os métodos de entrevista caracterizam-se por um contacto directo entre investigador e os seus interlocutores e por uma fraca directividade por parte daquele.*

*Instaura-se assim, em princípio, uma verdadeira troca, durante a qual o interlocutor do investigador exprime as suas percepções de um acontecimento ou de uma situação, as suas interpretações ou as suas experiências, (...) o investigador facilita essa expressão, evita que ela se afaste dos objectivos da investigação e permite que o seu interlocutor aceda a um grau máximo de autenticidade e de profundidade.”* (Quivy e Campenhoudt, 1992: 193)

A utilização das entrevistas procurou, de forma concreta e relativamente aos casos específicos, ir ao encontro dos objetivos deste estudo. Procurou-se ainda comparar as perspetivas de diferentes intervenientes (Diretor, Presidente do CG, representante da APEE, Vereador(a) da Educação e representante de um dos parceiros da escola) relativamente às parcerias estabelecidas nesse agrupamento e nessa escola.

No que concerne às vantagens das entrevistas, Quivy e Campenhoudt (1992) apontam: a maior profundidade dos dados recolhidos, bem como fraca diretividade e relativa flexibilidade que permite a recolha dos elementos de análise, respeitando os quadros de referência e categorias mentais dos interlocutores. Foddy (2003: 249) aponta ainda como vantagens “o facto de que os erros de interpretação são (...) facilmente detectáveis, uma maior eficácia na descoberta de informações sobre temas complexos e carregados de emoção, assim como na análise de sentimentos.”

Quanto aos inconvenientes, Foddy (2003) refere o tempo exigido para a entrevista, o seu custo elevado, o facto de a amostra ser mais restrita e o facto de os dados serem mais difíceis de analisar. Quivy e Campenhoudt (1992) apontam como principais limites e problemas à entrevista o facto de a flexibilidade possibilitar o desvio durante o diálogo, bem como a falta de serenidade necessária do entrevistador. Por outro lado, “o facto de a flexibilidade do método poder levar a acreditar numa completa espontaneidade do entrevistado e numa total neutralidade do investigador” (Quivy e Campenhoudt, 1992: 195), devendo o investigador ter presente que as formulações do entrevistado estão dependentes da relação que o liga a si, e da forma como pode ser induzido. Foddy (1996: 140) refere que

*“são vários os factores que condicionam o nível de perturbação provocado pelas perguntas, podendo referir-se: a natureza do próprio tópico proposto; a existência de conotações particulares (...); as características da própria pergunta (...); a natureza da relação entre o investigador e os inquiridos; e certas barreiras de estatuto social.”*

Para diferentes tipos de possíveis perturbações dever-se-á adotar distintas estratégias com a finalidade de minimizar os seus efeitos na investigação.

A utilização de entrevistas em investigação social está, segundo Quivy e Campenhoudt, (1992: 196), “sempre associado a um método de análise de conteúdo. Durante as entrevistas trata-se, de facto, de fazer aparecer o máximo possível de elementos de informação e de reflexão, que servirão de materiais para uma análise sistemática de conteúdo”.

Dada a forma como decorreu a investigação, que incidiu sobre um agrupamento de escolas e uma escola secundária, estudados separadamente e depois analisados e de certa forma comparados, podemos falar, como referem Bogdan e Biklen (1994), em comparação multicase, que, segundo Lessard-Hébert, Goyette e Boutin (2005: 170), “visa descobrir convergências entre vários casos. (...) Este modo de investigação permanece, no entanto, relativamente aberto ao real (...), uma vez que a comparação se baseia no estudo aprofundado de cada um dos casos.”

## **2.1 – Técnica de recolha de dados – a entrevista**

No que concerne às entrevistas utilizadas neste estudo, teve-se em consideração as orientações propostas por Carmo e Ferreira (1998). Desta forma, antes das entrevistas foram definidos os objetivos e construídos os guiões das mesmas.

Segundo Foddy (1996), a utilização de versões abertas ou fechadas para uma mesma pergunta dá origem a respostas que diferem. O formato que conduz a resultados mais válidos não é óbvio. As perguntas abertas dão oportunidade de os inquiridos se expressarem através das suas próprias palavras e não sugerem respostas, ao passo que as perguntas fechadas produzem respostas mais facilmente analisáveis, com menor variabilidade e comparáveis entre si.

O grau de estruturação das entrevistas é variável. “A entrevista estruturada (...) é a que requer o máximo de controlo sobre o conteúdo, o desenvolvimento, a análise e a interpretação da medida” (Fortin, 2003: 246), recorrendo-se normalmente a questões fechadas.

Por outro lado, “a entrevista não estruturada (...) é aquela em que a formulação e a sequência das questões não são predeterminadas, mas deixadas à discrição do entrevistador” (*idem*: 246), podendo, no entanto, ser parcialmente estruturada ou totalmente não estruturada. Segundo Bogdan e Biklen (1994), algumas entrevistas podem ser relativamente

abertas e guiar-se por tópicos e questões gerais. Mesmo nos casos de utilização de um guião, a entrevista permite ao sujeito moldar o conteúdo.

Nas entrevistas muito abertas o entrevistado é encorajado a falar acerca de um tema tendo um papel central na condução do estudo.

Podemos considerar ainda, segundo Quivy e Campenhoudt (1992), a entrevista semidiretiva ou semidirigida, ou, como referem Bogdan e Biklen (1994), entrevista semiestruturada. Neste tipo de entrevista,

*“certamente a mais utilizada em investigação social (...), o investigador dispõe de uma série de perguntas-guias, relativamente abertas, a propósito das quais é imperativo receber uma informação da parte do entrevistado. (...) Tanto quanto possível, «deixará andar» o entrevistado para que este possa falar abertamente (...) O investigador esforçar-se-á simplesmente por reencaminhar a entrevista para os objectivos”* (Quivy e Campenhoudt, 1992: 194)

Dada a natureza e objetivos da investigação optou-se pelas entrevistas semiestruturadas, uma vez que se fica “com a certeza de se obter dados comparáveis entre os vários sujeitos” (Bogdan e Biklen, 1994: 135), e para isso foram construídos os guiões das entrevistas.

Como referem Ghiglione e Matalon (1993: 97), “a entrevista semi-directiva é (...) adequada para aprofundar um determinado domínio, ou verificar a evolução de um domínio já conhecido.” Neste estudo, a utilização da entrevista pretende-se com conhecer em maior profundidade a realidade em estudo.

Dado a entrevista ser semiestruturada, o entrevistador tem conhecimento de todos os temas sobre os quais tem de obter reações por parte do entrevistado. A forma e a ordem como os irá introduzir serão deixadas ao seu critério, sendo, no entanto, fixada uma orientação para o início da entrevista. Quando o guião é estruturado tem subjacentes os objetivos que possibilitam flexibilidade na condução da entrevista.

No concernente à estruturação e conceção dos guiões das entrevistas utilizadas neste estudo foram definidos um conjunto de objetivos e identificados os temas pertinentes a ser abordados. Elaboraram-se, de seguida, os tópicos de perguntas a efetuar, para cada objetivo. Resultaram daqui as matrizes de objetivos das entrevistas (anexos I e III) que estiveram na base da construção dos guiões das mesmas (anexos II e IV), respetivamente aos Diretores do Agrupamento de Escolas e Escola Secundária selecionados e aos Presidentes dos Conselhos Gerais (anexo II), assim como aos representantes das APEE, aos Vereadores das Câmaras Municipais, responsáveis pelo pelouro da educação, e um representante de outro parceiro de cada uma dessas instituições de ensino (anexo IV). No entanto, sendo uma entrevista



semiestruturada, o guião não foi olhado com rigidez durante a entrevista. As perguntas foram sendo feitas, tendo a ordem, por vezes, sido diferente da apresentada no guião. Alguns dos tópicos de perguntas a efetuar a cada um dos entrevistados, no Agrupamento de Escolas e na Escola Secundária, sofreram alterações durante a entrevista, de forma a adequar o guião à situação de cada sujeito entrevistado.

Relativamente ao registo preciso das respostas das entrevistas, segundo Gil (1999: 125-126), “o único modo (...) é registá-las durante a entrevista, mediante anotações ou com o uso de gravador. A anotação posterior à entrevista apresenta dois inconvenientes: os limites da memória humana (...) e a distorção”.

Bogdan e Biklen (1994) referem o facto de haver grandes vantagens na gravação das entrevistas, especialmente quando são muito extensas.

Optou-se neste estudo pela gravação das entrevistas de forma a evitar tomar notas durante a entrevista, o que poderia criar distração nos intervenientes da mesma.

As entrevistas foram efetuadas ao Diretor, ao Presidente do CG, ao representante da APEE, ao Vereador da Câmara responsável pelo pelouro da educação e a um representante de outro parceiro dessa instituição de ensino, este último escolhido após conversa prévia com o Diretor, isto em cada um dos dois casos, denominados neste estudo como Agrupamento de Escolas A e Escola Secundária B.

No presente estudo, como é recomendado por Carmo e Ferreira (1998), os entrevistados foram contactados previamente, de forma a garantir a sua disponibilidade para participar no estudo, e de modo a explicitar os motivos de terem sido escolhidos para serem entrevistados. Foram ainda referidos os objetivos gerais do estudo assim como a importância da sua participação no mesmo.

Após a aceitação em participar na entrevista, foi fornecida a cada entrevistado um requerimento para gravação e uso das mesmas para fins académicos, onde lhes foi garantido o anonimato (anexo V), assim como uma declaração de autorização (anexo VI), que os mesmos assinaram.

Na realização das entrevistas teve-se em conta as recomendações de Guerra (2006: 60), nomeadamente:

*“Não se deve esquecer as questões prévias a colocar no início das entrevistas, tais como a explicitação do objecto de trabalho, a valorização do papel do entrevistado no fornecimento de informações considerando o seu estatuto de informador privilegiado, a duração e a licença para gravar, etc.”*

Também Bogdan e Biklen (1994: 135) referem que no início da entrevista deve informar-se “com brevidade o sujeito do objectivo e garantir-lhe (se necessário) que aquilo que será dito na entrevista será tratado confidencialmente.”

Carmo e Ferreira (1998: 126) referem a necessidade de gerir três problemas no ato de entrevistar: “a influência do entrevistador no entrevistado; (...) as diferenças que entre eles existem (de género, de idade, sociais e culturais); (...) a sobreposição de canais de comunicação.” Houve assim que criar condições para que, durante a entrevista, se estabelecesse um diálogo não condicionado, evitaram-se comentários do entrevistador, e teve-se cuidado com a forma como se colocaram as questões e se enquadraram as mesmas em termos não-verbais.

É ainda referido por Carmo e Ferreira (1998) que durante a entrevista é importante saber escutar, ou seja, dar tempo para o entrevistado se expressar, e caso existam perguntas delicadas, estas devem ser feitas no final da entrevista e enquadradas por perguntas preparatórias. Depois da entrevista devem registar-se as informações acerca dos comportamentos verbal e não-verbal do entrevistado, assim como acerca do ambiente onde a entrevista decorreu.

As entrevistas, marcadas com antecedência, foram feitas nos meses de Julho e Agosto de 2011, em locais onde foram garantidas as condições necessárias, tendo-se assim em atenção as recomendações de Guerra (2006: 60): “As entrevistas devem ser realizadas preferencialmente num lugar neutro, ou pelo menos de fácil controlo pelo informador.” As entrevistas tiveram a duração média de cerca de uma hora.

As entrevistas foram gravadas e, posteriormente, o seu conteúdo foi transcrito (anexos VII e VIII), uma vez que, segundo Fortin (2003: 249), “os dados registados devem ser transcritos antes da análise. A análise dos dados colhidos durante as entrevistas consiste essencialmente em proceder a uma análise de conteúdo”.

### **2.1.1 – Validação dos instrumentos de recolha de dados**

Na presente investigação, depois de elaborados, os guiões das entrevistas foram postos à análise do orientador, assim como de outros especialistas, para validação do conteúdo, clareza de linguagem e adequação aos objetivos da investigação. Assim, além do orientador, os guiões foram validados por dois académicos e um diretor de escola, todos

especialistas na área. A partir das sugestões destes especialistas os guiões foram corrigidos e melhorados.

Após a sua correção e melhoramento obtiveram-se as versões finais dos mesmos (anexos II e IV), segundo os objetivos orientadores que estiveram na sua origem.

## 2.2 – Análise de conteúdo

Após a transcrição fez-se uma análise das entrevistas (análise de conteúdo). Esta teve como objetivo identificar informações a partir de questões colocadas nas entrevistas.

Como refere Guerra (2006: 62), “a análise de conteúdo tem uma dimensão descritiva que visa dar conta do que nos foi narrado e uma dimensão interpretativa que decorre das interrogações do analista face a um objecto de estudo”.

Assim, tendo em consideração Ludke e André (1986) e Carmo e Ferreira (1998), foi elaborada uma grelha de análise de conteúdo, constituída por categorias, subcategorias e unidades de análise/registo. Em cada uma das subcategorias consideraram-se ainda descritores.

As categorias são, segundo Grawitz (1993), cit. por Carmo e Ferreira (1998: 255), “rubricas significativas, em função das quais o conteúdo será classificado e eventualmente quantificado”. Desta forma, na análise de conteúdo, foram definidas as categorias, subcategorias e descritores que a seguir se apresentam na tabela I.

**Tabela I**

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>	<b>Descritores</b>
Comunidade educativa	Participação na vida da Escola	- Participação da comunidade na vida da escola; - Preocupação do/a Agrupamento/Escola no envolvimento da comunidade local;
	Projeto Educativo	- Parcerias como objetivo; - Preocupação do/a Agrupamento/Escola no envolvimento da comunidade na elaboração do PE; - Interesse da comunidade na elaboração do PE; - Participação das entidades na elaboração do PE;
Objetivos das parcerias	Referências no Projeto Educativo	- Referência às parcerias estabelecidas; - Referência aos objetivos das parcerias estabelecidas;
	Tipos de parcerias	- Tipos de parcerias estabelecidas/entidades parceiras; - Objetivos das parcerias estabelecidas; - Iniciativa no estabelecimento de parcerias;

Reflexos das parcerias	Reflexos no/a Agrupamento/Escola	- Efeitos sentidos no/a Agrupamento de Escolas/Escola;
	Reflexos nos parceiros	- Efeitos sentidos nos parceiros educativos;
Qualidade das parcerias	Importância das parcerias	- Importância atribuída ao estabelecimento de parcerias; - Importância relativa atribuída aos diferentes tipos de entidades parceiras;
	Novas dinâmicas	- Sugestões de melhoria.

Note-se que na análise de conteúdo das entrevistas efetuadas, por uma questão de apresentação dos dados, recorreu-se ao preenchimento em separado de duas grelhas de análise de conteúdo, uma para o Agrupamento de Escolas A (anexo IX) e outra para a Escola Secundária B (anexo X).

No decorrer da investigação procurou-se fazer uma análise de dados criteriosa, tendo em vista, como referem Carmo e Ferreira (1998), uma descrição rica e rigorosa. Neste sentido, depois de preenchidas as grelhas de análise de conteúdo procedeu-se à descrição, interpretação e análise dos resultados obtidos.

### **2.3 – O campo de análise**

O estudo envolveu um Agrupamento de Escolas e uma Escola Secundária com 3º Ciclo do Ensino Básico (estatais) de dois concelhos, respetivamente da região Oeste e do Ribatejo. Por motivos de salvaguarda da privacidade dos envolvidos no estudo, o Agrupamento de Escolas será referido como A e a Escola Secundária como B.

O Agrupamento de Escolas A é constituído por uma Escola do 2º e 3º Ciclos do Ensino Básico (sede), por uma Escola dos 1º, 2º e 3º Ciclos do Ensino Básico com Jardim de Infância, por nove Escolas do 1º Ciclo do Ensino Básico e por três Jardins de Infância. No concelho A existe ainda um outro Agrupamento de Escolas, não envolvido neste estudo.

No que concerne à Escola Secundária B, não agrupada, contempla o 3º Ciclo do Ensino Básico e o Ensino Secundário. No concelho B, para além da Escola Secundária, existe ainda um Agrupamento de Escolas, não envolvido neste estudo.

Segundo os resultados preliminares dos Censos, INE (2011), o concelho A tem, em termos populacionais, cerca de 25700 residentes, enquanto o concelho B tem cerca de 20200 residentes.

A escolha do campo onde decorreu esta investigação foi orientada pela preocupação ética em desenvolver o estudo em locais onde o distanciamento e a neutralidade do

investigador permitissem a imparcialidade possível, tendo sido assim evitados agrupamentos de escolas/escolas onde pudesse haver algum envolvimento.

### **III – APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS**

Neste capítulo, procede-se à apresentação, análise e discussão dos resultados proporcionados pelo trabalho de campo.

Por uma questão de organização optou-se por estruturar este capítulo tendo em conta a categorização que esteve na base da análise de conteúdo feita às entrevistas. A apresentação, análise e discussão dos dados relativos ao Agrupamento de Escolas A e à Escola Secundária B serão feitas relativamente a cada uma das categorias. Desta forma, para todas as categorias em análise, serão primeiro apresentados, analisados e discutidos os dados relativos ao Agrupamento A e depois os da Escola B, de modo a permitir uma melhor correspondência e compreensão dos dados recolhidos em cada um dos casos. Por fim, relativamente a cada uma das categorias, é feita uma síntese relativa a esses mesmos dados.

#### **1 – Comunidade educativa**

O objetivo que esteve na base desta categoria foi caracterizar a participação/envolvimento da comunidade escolar nas atividades do/a Agrupamento de Escolas/Escola.

##### **1.1 – Participação na vida da Escola**

###### **Agrupamento de Escolas A:**

Relativamente à participação da comunidade na vida do Agrupamento, é geral a ideia referida por um dos parceiros, representante da instituição bancária/empresarial (RIB), de que “a comunidade deve estar presente”. É de notar que, segundo o Diretor (D), “talvez essa participação aconteça mais por solicitação da escola (...) e não tanto por propostas externas (...) mais por arrastamento e não tanto (...) por iniciativa própria.” Pode dizer-se, segundo o Presidente do Conselho Geral (PCG), que “é uma participação fraca, embora a escola faça tentativas no sentido de que (...) essa comunidade chegue até nós. (...) Não quer dizer que não haja cooperação”. Contudo, é de salientar que “há interesses em jogo e que não são os diretamente relacionados com a Escola” (*idem*).

É também interessante ter em conta as palavras do Presidente da Associação de Pais e Encarregados de Educação (PAPEE): “o envolvimento da comunidade (...) depende muito

da dinâmica da comunidade, e as dinâmicas (...) são criadas quando também a escola consegue demonstrar que há ali espaço para a comunidade, e eu acho que isso, muitas vezes, não acontece.”

Da parte da autarquia, o Vereador da Educação (VE) salienta um nível participação satisfatório, embora “por parte das escolas ainda poderá haver alguma evolução que é a interiorização (...) deste envolvimento com outros parceiros” (VE). Ao nível da Câmara Municipal, para além da participação legalmente determinada, destaca-se a “vontade política da própria organização (...) em desenvolver parcerias com as escolas” (*idem*).

É opinião comum de que a comunidade, normalmente, corresponde quando incentivada pela Escola. Ressalta a “necessidade absoluta de aproximar o ensino da realidade exterior.” (PCG)

*“(...) também acho que é importante a escola desenvolver um trabalho de marketing, ou seja (...) também é importante que a escola se abra ao meio na perspetiva de também mostrar aquilo que faz (...) se a escola tiver visibilidade (...) quando procurarmos esses apoios externos, é mais fácil também a adesão dessas empresas ou instituições a essa solicitação.” (D)*

A partilha de ações educativas levadas a cabo no Agrupamento de Escolas parece ser uma intenção, “um pouco naquilo que é a partilha dos trabalhos e da visibilidade que a escola também tem que dar de si própria” (VE).

O trabalho desenvolvido nesta tentativa de envolvimento da comunidade local resulta, nas palavras de um dos parceiros, “se (...) na escola existir criatividade, existir imaginação para envolver a sociedade nos seus próprios projetos, a sociedade civil responde” (RIB).

Esta preocupação no envolvimento da comunidade sai reforçada uma vez que “existem uma série de situações anteriores que levam a que isso seja uma mais-valia para a escola, e (...) que a comunidade também soube acolher.” (PAPEE)

Nas solicitações institucionais, o contacto direto no sentido da envolvimento parece ser a regra. “Sendo também um meio pequeno (...) acaba por ser também um meio de mais proximidade” (D). Em alguns casos “as pessoas, de facto, ficaram contentes com a abordagem (...) eles já estavam sensibilizados, mas como nunca ninguém lhes tinha dito nada (...) iniciativa não tomam, temos que lá ir” (PCG). Contudo, “a sociedade só se envolve num efeito de contrapartidas.” (RIB)

De entre as solicitações, ou tentativa de envolvimento de outras instituições são de referir:

*“Desde solicitações a nível financeiro (...), patrocínios (...), portanto uma colaboração mais (...) financeira (...) Colaboração também no sentido do desenvolvimento de determinados projetos, por*

*exemplo, na área da saúde, quando costumamos ter uma articulação muito grande com o Centro de Saúde, com técnicos do Centro de Saúde que vêm à escola (...) Temos alguns casos de uma colaboração (...) não tanto financeira, mas muitas vezes a colaboração em termos materiais ou (...) de recursos humanos para o desenvolvimento de determinados projetos.” (D)*

### **Escola Secundária B:**

É geral entre os entrevistados a ideia de que o grau de participação da comunidade é positivo.

*“(...) por comparação àquilo que eu conhecia antes (...), a comunidade estava muito menos presente na escola do que atualmente. E penso que isso tem a ver com políticas que (...) cada órgão de gestão define (...) uma das minhas apostas (...) assentava justamente nessa necessidade de reforçar a relação da escola com a comunidade. Eu penso que a escola, apesar de ser uma entidade que tem responsabilidades muito específicas, (...) não consegue sozinha, isoladamente desenvolver esse trabalho se não for com a ajuda da comunidade.” (Diretor)*

Note-se que, tendo em conta a Vereadora da Educação (VE), a participação da comunidade se deve aos “ótimos resultados, (...) uma liderança muito forte, muito pró-ativa, (...) é uma escola muito dinâmica, não só virada para o ensino como também virada para o desenvolvimento de outras competências” (VE), daí a Câmara tentar sempre colaborar e participar.

Um ponto interessante foi dado pela representante do Centro de Saúde (RCS), que relacionou os níveis de participação com o facto de a Escola fazer parte da Rede Social, de que fazem parte todas as instituições das áreas da saúde, da educação e sociais do concelho B, o que permite saber, segundo esta entrevistada, “quais são as nossas potencialidades, as nossas fragilidades (...) os nossos projetos de trabalho e de que forma é que os parceiros poderão, ou não, contribuir para essas maiores problemáticas” De facto salienta-se daqui um trabalho conjunto na tentativa de resolução de problemas comuns.

Uma menção importante do Diretor, diz respeito à formalidade no estabelecimento de protocolos de parceria:

*“Do ponto de vista das empresas, instituições e organismos (...) há protocolos que se estabelecem (...) não estou a falar de protocolos informais, estou a falar de protocolos que nós estabelecemos por escrito, em que há (...) uma vinculação em termos de direitos e deveres entre as partes (...)” (D).*

Quanto aos encarregados de educação, tendo em conta o Vice-Presidente da Associação de Pais e Encarregados de Educação (VPAPEE), a sua participação visa a sua integração e reconhecimento: “tentamos resolver os problemas”.

Apesar da ideia geral de que a participação é bastante positiva, há, segundo a Presidente do Conselho Geral (PCG), algumas ressalvas. Por exemplo, “nem sempre a participação dos pais (...) é bem entendida no sentido da partilha (...) uma certa ingerência”

No que concerne à preocupação da Escola no envolvimento da comunidade, é unânime o seu benefício.

*“(...) uma abertura à comunidade, às empresas, a tudo o que se passa lá fora é extremamente útil para os nossos alunos, porque abre os horizontes, é bom para a região, é bom para a comunidade, é bom para os alunos, é bom para a Escola.” (idem)*

A abertura à comunidade parece enraizada, o que, segundo o VPAPEE, se deve às mais recentes medidas legislativas: “O que foi a mola impulsionadora da quebra dessas barreiras foi a criação da legislação.” Já na opinião de um dos parceiros, “se há uma visão integradora e (...) uma visão mais global, (...) a intervenção deve-se a quem gere, porque quem gere é que determina as políticas e são determinantes.” (RCS)

A opinião deste último parceiro parece ir ao encontro das palavras do Diretor (D), onde se percebe a intenção de estabelecer pontes com a comunidade, assim como da VE.

*“(...) a Escola tenta envolver-nos sempre através da apresentação das várias atividades (...) há um cuidado em (...) dar a conhecer às pessoas as atividades (...) e também (...) pedir-nos o auxílio sempre que é necessário e (...) um feedback (...)” (VE)*

Esta intenção clara em criar envolvimento das entidades locais na Escola parece ser conseguido, nomeadamente da parte da Câmara Municipal: “Sabem perfeitamente que nós não temos obrigação (...) porque aquela escola pertence ao Ministério, mas nós temos todo o gosto (...) e temos um carinho especial” (idem).

Há, da parte da Direção, uma consciência da relação entre sucesso e envolvimento da comunidade:

*“(...) nós sabemos que há atividades educativas que só podem ter sucesso se determinado tipo de entidades estiver envolvido. (...) o chamarmos (...) empresas e instituições locais (...) que nós pensamos que nos podem ajudar e que podem colaborar connosco (...), lembrando-lhes e dizendo-lhes (...) qual é o nosso objetivo, o que é que pretendemos delas, para que elas possam, de facto, colaborar connosco.” (D)*



## 1.2 – Projeto Educativo

### Agrupamento de Escolas A:

No Agrupamento de Escolas A, no momento da realização das entrevistas, não tinha sido ainda elaborado o “Projeto Educativo porque (...) houve a fusão de dois agrupamentos” (D). Embora possa “constituir uma linha estratégica o estabelecimento de parcerias ou não” (*idem*), é comum a ideia de que, no caso do Agrupamento A, as parcerias deverão ser um objetivo, até porque “conseguimos fazer mais juntos do que estarmos sós na defesa de uma causa” (VE). Contudo, segundo o Diretor, “as parcerias são um meio para atingir um fim (...) a parceria (...) não é um objetivo em si, final, mas é um meio para que a escola, o Agrupamento consiga dar resposta às suas necessidades e ao seu serviço”.

*“As competências que os alunos vão adquirindo, se houver hipótese de alargar essas parcerias a várias entidades, (...) vão ser mais concretas e mais adaptadas à realidade. Eu acho que nós estamos numa era em que não há muito tempo para se perder tempo (...)” (PCG)*

Relativamente ao objetivo estabelecimento de parcerias, “é importante que conste no Projeto Educativo porque é um dos meios possíveis de a escola realizar o seu serviço” (D).

No que se refere à preocupação do Agrupamento no envolvimento da comunidade na elaboração do PE, “havendo aquela preocupação de perguntar o que é que os outros acham, acho que já é demonstrativo de que querem envolvimento dos outros” (VE). Procura-se nesta fase, após a formação do Agrupamento, criar condições para a participação, “estão reunidas (...) condições para poder haver uma proximidade bastante grande” (PAPEE), embora pareça que neste período, a elaboração e discussão do futuro PE “tem sido quase só em sede de Conselho Geral” (VE). No entanto, tendo em conta o PCG: “nós tentámos que no Conselho Geral houvesse representatividade da realidade.” Há assim uma tentativa de que no CG haja representatividade suficiente da comunidade, caminho este que tem sido construído após a criação do Agrupamento.

*“Aquilo que (...) estava previsto ser feito era, (...) depois de haver um pré-projeto, um projeto ou um esboço de trabalho final, iria ser submetido à discussão e a contributos de todos, de toda a comunidade, inclusive, entidades locais (...) as instituições mais representativas e eventualmente as empresas ou instituições que estavam representadas no Conselho Geral. (...) Pelos obstáculos (...) torna um pouco complicado de solicitar uma participação mais diária (...) a estas instituições (...)” (D).*

Um ponto de vista a assinalar, da parte de um parceiro do Agrupamento é o de que as instituições deverão dar o seu contributo, a sua opinião, na elaboração do PE, mas só a solicitação da mesma.

*“(...) nem eu aceito que da parte das escolas exijam muito da sociedade civil, procurando delas aquilo que elas não podem dar, (...) também não entendo que a sociedade civil, através das suas organizações, se intrometa em profundidade dentro da própria escola.” (RIB)*

Nesta leitura, qualquer proposta em discussão deverá sempre partir do Agrupamento e nunca da comunidade para o Agrupamento, ou seja, a estratégia deverá ser delineada e só depois posta à discussão da comunidade.

No entanto, como já foi referido, devido à recente fusão do Agrupamento, ainda não se procedeu à discussão do PE.

*“Não chegámos aí. Não chegámos porque praticamente (...) no dia em que eu tenho o Projeto Educativo (...) a ser submetido a uma aprovação (...) para depois, então, ser submetido à discussão do Agrupamento, para receber novos contributos, recebemos a notícia que o Agrupamento se ia fundir com outro Agrupamento e, portanto, (...) nada daquilo fazia sentido.” (D)*

Apesar disto, mais uma vez é salientada a ideia de que: “Se não for solicitado, ou se não for chamado a atenção para a comunidade escolar (...) sobre esta situação, ela não está envolvida. Verdadeiramente não está porque também não há esse hábito.” (PAPEE)

Na opinião do PCG, há algumas instituições, nomeadamente empresas, que devido à prática de ligação a outras escolas, poderão ser uma mais-valia nesta fase de discussão, mostrando mesmo entusiasmo. Noutros casos:

*“A contribuição que eles irão dar, ou não, no Projeto Educativo (...) não sei ainda, mas tenho esperanças (...) Alguns não perceberam que fazem parte da comunidade educativa. Mas têm uma visão que nós na escola não temos, visão social, por isso há que criar um clima em que eles se consigam abrir e sentir que a opinião é válida (...)” (PCG)*

No que toca à participação na elaboração do PE, a tónica foi colocada muitas vezes no CG, ou seja, na participação que os representantes da comunidade podem dar nesse órgão.

*“(...) espero que tragam para o Projeto Educativo (...) uma real perspetiva desses interesses, digamos, dos interesses económicos. Porque o Projeto Educativo tem uma componente muito escolar (...) é importante que as empresas ou os representantes das empresas (...) tragam essa perspetiva para dentro da escola (...) Não gostaria que se conformassem com as soluções ou com o caminho que nós vamos apontar, mas que dessem contributos reais (...)” (D)*

Esta expectativa de que os representantes da comunidade contribuíssem efetivamente para a construção do PE parece ser bem acolhida por parte dos parceiros.

*“(...) as empresas (...) estão efetivamente numa atitude de participação perfeitamente desinteressada (...) São consultores (...) dentro daquilo que a escola solicitar (...), a atitude (...) é sempre da escola para a empresa, e é aí que as coisas devem funcionar, para suprir algumas carências, para suprir alguns pontos de vista, para melhorar uma estratégia ou outra.” (RIB)*

É de assinalar uma perspetiva inovadora do PE, apresentada pelo VE do concelho A:

*“(...) os agrupamentos têm que dar aí um passo (...) acho que há outro avanço (...) que cabe um pouco à autarquia e é uma aposta (...) um objetivo que gostaria de atingir (...) que seria construir um Projeto Educativo do concelho.” (VE)*

### **Escola Secundária B:**

O estabelecimento de parcerias, na Escola B, “é um dos objetivos. Isso vem na sequência da abertura à comunidade” (PCG). Nas palavras do Diretor, o estabelecimento de parcerias é “uma das (...) metas e um dos indicadores de medida, para o nosso mandato quadriénio, (...) é justamente o aumento do número de parcerias e (...) neste momento (...) temos dezanove parcerias firmadas”. No entanto, o aumento de parcerias deve ter um propósito: “Nós queremos aumentá-las porque (...) daí decorre uma mais-valia para a escola em termos da concretização do seu Projeto Educativo” (D). A Escola, ao pretender prestar um ensino de qualidade, tem nas parcerias “um meio para atingir essa finalidade” (VE), o que se relaciona com a sua autonomia: “Tem a ver com a autonomia que nós pretendemos (...) Criar uma autonomia (...) uma Escola que não está desligada da realidade que a cerca” (PCG).

Tendo em conta um dos parceiros da Escola, “quando nós temos a humildade de chamar outros a ajudarem-nos no processo educativo, eu creio que este processo de formação global (...) dos cidadãos (...) só por si é complementado” (RCS).

Fica assim a ideia geral de que o estabelecimento de parcerias é um dos objetivos da Escola Secundária B. Contudo, não ficou clara a opinião acerca de esse objetivo dever, ou não, constar no PE.

No envolvimento da comunidade na elaboração do PE, “as pessoas quando são confrontadas com uma coisa pronta e um documento acabado, encaram-no como qualquer coisa fria (...) esvaziada de conteúdo e também de importância. E como o nosso objetivo não é esse (...) tivemos essa preocupação de envolver as partes” (D). Houve uma

preocupação de envolver as partes, nomeadamente em reuniões setoriais: “exigiram (...) solicitaram a nossa (...) participação (...) conseguiram-nos motivar” (VPAPEE).

*“(...) a nossa primeira preocupação foi chamar (...) as pessoas que tinham que (...) ser ouvidas (...) a Associação de Pais, as estruturas de alunos, representantes das entidades locais na escola, por exemplo, o Centro de Saúde, a Câmara Municipal e Juntas de Freguesia, um representante da associação empresarial e funcionários da escola e alunos do ensino secundário (...), além dos professores (...) Podemos dizer que (...) foi sujeito a muitas propostas e sugestões (...)” (D)*

Nota-se uma preocupação no envolvimento nomeadamente no envio de documentos “previamente para estudo, para proposta de alteração, para proposta de sugestão” (RCS).

“Esta participação (...) também tem o princípio da liberdade, que tem a ver com a liberdade dos outros se exprimirem e de eu ter a capacidade de permitir que o outro se exprima, para que se possa desenvolver” (*idem*).

Mais uma vez aqui se faz notar a importância do funcionamento em rede das instituições sociais no concelho B, o que parece facilitar o envolvimento de algumas dessas entidades. “A escola está inserida numa comunidade, existem laços fortes, que se estabelecem entre a escola e os diversos parceiros sociais (...) a Escola Secundária está representada na nossa Rede Social, onde se abordam problemas de cariz social” (VE).

Na Escola Secundária B, as áreas que se iriam trabalhar foram definidas previamente, e o contributo pedido prendeu-se com as estratégias, os meios e os dispositivos que seria necessário mobilizar para atingir aqueles objetivos. No que concerne ao interesse das entidades da comunidade,

*“(...) ficaram um pouco aquém do esperado (...) há sempre uma dificuldade sentida pelas pessoas (...) que é o facto de não conhecerem a linguagem da escola (...) ficam sempre muito mais à espera que sejamos nós a dar o mote (...)” (D).*

Esta opinião é também partilhada pela VE: “a Escola tenta chamar a si as pessoas (...) para que (...) deem o seu contributo para a elaboração do Projeto Educativo. No entanto, nem sempre essas instituições comparecem e querem dar o seu contributo”.

Contudo, também é notório que quando lhes é explicado o que se pretende, se for dada uma base de trabalho, a colaboração torna-se mais fácil. “Se se lhes pedir que digam por si próprias, que apresentem uma proposta, uma solução, aí é difícil” (D).

Também na Escola Secundária B a tónica da participação na elaboração do PE está posta no CG. Na generalidade, no que respeita à participação, a opinião é de que, apesar de difícil, “satisfaz os requisitos necessários para o cumprimento e para dar resposta às necessidades” (RCS).

*“(...) só por (...) termos participado, termos escrito as nossas ideias e ficar lá a nossa opinião (...) num documento que é de (...) orientação estrutural, só por isso valeu a pena.” (VPAPEE)*

### **1.3 - Síntese**

#### **Agrupamento de Escolas A:**

Tal como refere Alves Pinto (1988), cit. por Formosinho (1989: 59), “a finalidade da escola é a educação no sentido amplo e não só a instrução, forçoso será admitir que os actores do sistema de interacção escolar são todos os intervenientes”. É assim unânime a ideia da necessidade da presença da comunidade educativa na “vida” do Agrupamento A. Esta participação ocorre principalmente por solicitação do Agrupamento e não tanto por iniciativa própria dos elementos da comunidade. O PCG classifica-a mesmo como sendo fraca, embora reconheça a cooperação por parte da comunidade.

As dinâmicas da comunidade, muito dependentes da capacidade do Agrupamento demonstrar a existência de espaço para a sua participação, revelam-se importantes no envolvimento dessa mesma comunidade. Haverá assim ainda um caminho a fazer no sentido dessa interiorização da necessidade de envolver os parceiros. Um dos parceiros coloca a tónica da criatividade na procura desse envolvimento, o que conduzirá a uma maior participação, uma vez que a “a escola, enquanto agente social, é insuficiente para desenvolver todo o conjunto de funções educativas necessárias para o progresso integral dos sujeitos” (Zabalza, 1997: 42). Revela-se assim importante o trabalho de *marketing*, referido pelo Diretor, importante na adesão, nomeadamente por parte de empresas e instituições, trabalho este de certo modo facilitado uma vez que o meio local é pequeno. As formas de parceria “vão ser diferentes em função dos contextos e cada escola deve inventar as relações a desenvolver, em função das potencialidades e dos constrangimentos locais” (Marques, 1996: 13). A maior proximidade poderá ser um ponto a favor deste envolvimento, onde o contacto direto é o meio privilegiado para tentar envolver essas entidades externas.

Um dos parceiros salienta ainda a importância da contrapartida quando se fala em envolvimento das instituições no Agrupamento.

Devido à recente fusão de dois agrupamentos, que resultaram no Agrupamento de Escolas A, não há ainda PE. Como linha estratégica, as parcerias são apontadas como um objetivo do Agrupamento, não por si só, mas como um meio para atingir um fim, nomeadamente poderão conduzir a uma aproximação da realidade local, e a mais competências adquiridas por parte dos alunos, ou seja, podem “contribuir para (...) resolver

problemas de ensino-aprendizagem, de promover a rentabilização de recursos, de minimizar (...) problemas logísticos” (Martins, 2009: 71).

Há uma intenção em envolver a comunidade na elaboração do PE, nomeadamente em sede de CG, embora haja um atraso neste processo.

Um dos parceiros refere que a estratégia e as propostas do PE deverão partir sempre do Agrupamento, e só depois as instituições deverão dar a sua opinião e o seu contributo.

Nesta tarefa de envolvimento na elaboração do PE, cabe ao Agrupamento mobilizar os contributos, uma vez que, segundo o PAPEE, não há um hábito de participação. É importante criar um clima de participação, pela importância da visão social que a comunidade pode trazer para o PE, para que haja um “reconhecimento mútuo entre parceiros na definição do projecto de escola” (Macedo, 1995: 69). Apesar disto salienta-se o referido entusiasmo de algumas instituições, explicado pelo facto de terem já uma experiência acumulada de ligação às escolas, como referiu o PCG.

Como forma inovadora de olhar o PE, o VE do concelho A apresentou uma intenção que se prende com construir, no futuro, um PE do concelho. Canário (1998: 3) faz referência a este facto, designando-o por “Projeto Educativo Local”, definindo-o

*“(...) como o instrumento de realização de uma política educativa local, que articula as ofertas educativas existentes, os serviços sociais com os serviços educativos, promove a gestão integrada dos recursos e insere a intervenção educativa numa perspectiva de desenvolvimento da comunidade.”*

### **Escola Secundária B:**

Na Escola B é geral a avaliação positiva do grau de participação da comunidade.

A Direção é apontada como tendo a preocupação de estabelecer pontes com a comunidade, quer pela apresentação das várias atividades, quer pelos pedidos de colaboração, quando necessários. Há uma consciência sólida da relação entre o sucesso e o envolvimento da comunidade. Há a preocupação de “abertura ao exterior que permita a génese dinâmica de circuitos de interacção mútua” (Zabalza, 1997: 42).

Na opinião do representante da APEE, esta abertura à comunidade fica a dever-se às recentes medidas legislativas. Como justificação para a participação desta Associação, o responsável refere que visa a integração e o reconhecimento da mesma.

Apesar de concordar com o facto de a participação da comunidade ser bastante positiva, a PCG refere que nem sempre é bem entendida, nomeadamente por parte dos pais.

O facto de a Escola Secundária B fazer parte integrante da Rede Social, estrutura que integra todas as instituições do concelho B nas áreas da saúde, educação e social, parece contribuir para que todos estes parceiros estejam constantemente informados dos projetos e de como poderão contribuir para os mesmos, caminhando assim “para o desenvolvimento local e a coesão social” (Martins, 2009: 71). Isto parece facilitar a integração e contribuição de várias instituições na Escola, e vice-versa. Com isto, “a escola é encarada como um espaço aberto à comunidade (...) tem como objectivo primordial assumir um papel social” (Costa, 1996: 53).

A Câmara colabora e ajuda, dentro desta lógica de colaboração, embora neste caso, como refere a VE, não haja obrigação legal. “Se a educação serve a comunidade local, cabe a esta participar e corresponsabilizar-se nas tarefas educativas.” (Martins, 2009: 67)

Na Escola Secundária B, o estabelecimento de parcerias é apontado como um objetivo. O estabelecimento de parcerias foram metas apontadas pela Direção no início do mandato. São consideradas uma mais-valia para a Escola no que respeita à concretização do PE. Como refere Amaro (1996: 18), a valorização da participação está intimamente relacionada com a “autonomia, entendida não como auto-suficiência, mas como capacidade de integrar o exógeno (...) como um adubo para o endógeno.” O objetivo de estabelecer parcerias é decorrente “da autonomia de que a Escola dispõe” (Marques, 1996: 21), sendo apontado como um processo construtor da própria autonomia.

*“A concepção da educação como algo que ultrapassa o sentido restrito do projecto pedagógico, definido só por profissionais de ensino, e a urgência do desenvolvimento do Sistema Educativo integrar o desenvolvimento social e económico, corresponde, a nível local, ao direito e à necessidade de colaboração dos parceiros (...) na definição da política educativa da escola (...)”* (Macedo, 1995: 69).

É importante referir que nas parcerias estabelecidas com as entidades da comunidade, não há lugar para projetos informais, na Escola B há celebração de protocolos escritos e, por inerência, uma vinculação dos parceiros no que concerne a direitos e deveres.

*“Haverá que evitar a informalidade dos contatos entre parceiros e a proliferação de parcerias «folclóricas», em que os contatos se reduzem a festas, convívios e a fins que esquecem os objetivos educativos que deve ter o partenariado”* (Martins, 2009: 67).

Nota-se uma preocupação no que respeita ao envolvimento da comunidade na elaboração do PE, uma vez que não há interiorização quando uma coisa é dada como pronta e acabada, sem haver contributos. Nesta elaboração do PE foram definidas as áreas a trabalhar e só depois foram pedidos os contributos, nomeadamente no que concerne a

estratégias, meios e dispositivos. A participação pressupõe o princípio da liberdade, “no aprofundamento da democracia e das práticas sociais, na mobilização de esforços e da articulação organizativa no desenvolvimento local” (Martins, 2009: 67). Contudo, o interesse na elaboração do PE é referido como aquém do esperado, embora a participação tenha sido classificada como satisfatória, relativamente a entidades integrantes do CG. A dificuldade em entender a linguagem usada parece ter sido um entrave, mas tendo uma base de trabalho, a participação ter-se-á tornado mais fácil, dando o seu contributo para “abrir a escola à comunidade através da participação (implicação e responsabilização) dos vários intervenientes” (Costa, 1991: 65).

## **2 – Objetivos das parcerias**

O objetivo aqui prendeu-se com definir os objetivos das parcerias estabelecidas.

### **2.1 – Referências no Projeto Educativo**

#### **Agrupamento de Escolas A:**

No Agrupamento A, relativamente às referências às parcerias e aos seus objetivos no PE, o Diretor é de opinião de que “o Projeto Educativo deve apontar linhas gerais de ação e portanto não acho que (...) tenha que contemplar esta ou aquela parceria em particular, até porque há parcerias que vão surgindo”. Nesta linha, o PE deve apontar áreas de intervenção e não restringir a parcerias particulares. Esta opinião é partilhada com um dos parceiros, evocando este que “a escola tem de ficar com a liberdade” (RIB), ou seja, “a sociedade civil tem de estar disponível para a escola e a escola não pode ficar, num Projeto Educativo, subordinada” (*idem*).

*“Difícilmente será no estabelecimento de um Projeto Educativo para quatro anos que eu já esteja a prever (...) que se faça esta ou aquela parceria em particular. Penso que deve contar como opção estratégica, deve ser uma opção estratégica ou não do Agrupamento e (...) não deve passar disso, (...) de modo a ser o chapéu de chuva que abarque tudo quanto seja possível. Se vamos restringir, se vamos concretizar muito (...) acaba por ser limitante.” (D)*

Há, por outro lado, a opinião de que as parcerias estabelecidas devem estar referenciadas no PE, assim como os objetivos das mesmas, nomeadamente o PCG: “acho que deve constar no Projeto Educativo com vista (...) a quem fizer os seus projetos e para o Plano Anual de Atividades (...) ter ali (...) a sua fonte de inspiração.” Esta opção é



justificada com a melhoria da formação e com a aproximação da escola à realidade local. Embora partilhe desta opinião, o PAPEE refere que: “Não estou a dizer que o modelo educativo deve basear-se nas parcerias”, e, por outro lado, “se nós fizermos parcerias (...) por razões que não sejam de grande importância para o conteúdo do documento (...) não faz sentido elas lá estarem” (*idem*).

Por parte do VE, é salientada a importância de, em caso de haver referências no PE, existir uma adequação entre essa referência e o trabalho realmente efetuado. “Por cortesia pura não” (VE), ou seja, fará sentido haver referências às parcerias e aos seus objetivos se existir um compromisso, “é a assunção de que os parceiros têm um efetivo envolvimento na concretização de determinada ação (...) com a responsabilidade que lhes cabe para a concretização daquele objetivo.” (VE)

### **Escola Secundária B:**

O Diretor da Escola Secundária B é de opinião de que não é importante mencionar no PE as parcerias estabelecidas. Entende as parcerias como uma conveniência em função das áreas a desenvolver e das metas a alcançar.

*“(...) no Projeto Educativo não definimos lá quais são, exatamente, as parcerias. O nosso Projeto Educativo define áreas prioritárias de intervenção e, de acordo com as áreas prioritárias de intervenção, nós vamos à procura ou acolhemos instituições ou entidades (...)” (D)*

Por outro lado, há também a opinião de que as parcerias estabelecidas devem ser referidas em PE, opinião partilhada pela PCG, VE e VPAPEE.

*“(...) sim, é importante. (...) Porque de uma forma ou de outra (...) essa entidade há de estar ligada direta ou indiretamente (...) pode ser um meio facilitador para a própria Escola atingir certos e determinados objetivos.” (VPAPEE)*

Já relativamente à referência aos objetivos, o Diretor assinala a sua presença e a importância de que sejam orientadores das parcerias a estabelecer: “Nós temos uma gestão por objetivos. (...) nós vamos trabalhando com as empresas, com as instituições no sentido de nos irmos aproximando da meta final que é cumprir o nosso Projeto Educativo” (D). Há unanimidade no que respeita à importância da referência dos objetivos das parcerias em PE.

Mais uma vez, neste capítulo, parece importante assinalar que “o Projeto Educativo é partilhado pelas instituições no âmbito da Rede Social (...) existe uma similaridade e um sincronismo entre aquilo que está escrito no Projeto da Escola e aquilo que está escrito no projeto da saúde” (RCS). Parece haver aqui uma partilha, em rede, dos vários projetos dos

parceiros integrantes da Rede Social, a nível do concelho B, e consequentemente um envolvimento também em rede.

## 2.2 – Tipos de parcerias

### Agrupamento de Escolas A:

São de assinalar vários tipos de entidades parceiras do Agrupamento de Escolas A. Assim, nas entrevistas ao Diretor e ao PCG, uma das parcerias referidas foi com uma empresa de produtos químicos e veterinários. Neste caso os objetivos do Agrupamento prenderam-se com proporcionar aos alunos um contacto com a realidade da empresa, tendo também motivos económicos, uma vez que se tratou de uma parceria pontual, onde a produção de gel desinfetante (gripe A) era feita por alunos na empresa, o produto era depois certificado e posteriormente comprado pela Câmara Municipal, a fim de distribuir pelas escolas. Esta parceria tripartida conseguiu beneficiar o Agrupamento, dado que produziu algo necessário envolvendo os alunos, e a Câmara, uma vez que adquiriu o produto mais barato. Quanto à empresa, “o que eles pretendem é reconhecimento da sociedade, em como são uns indivíduos que também participam” (PCG). É ainda de assinalar que esta empresa é referida como tendo uma parceria com o Agrupamento no que toca a estágios de alunos de Cursos de Educação e Formação (CEF), na área administrativa.

Um outro parceiro do Agrupamento é uma empresa da área da metalomecânica onde a parceria estabelecida se prendeu com o apoio num “projeto (...) na Educação Tecnológica, com aplicação de materiais de lá e com (...) a tecnologia da serralharia” (*idem*). Parece haver uma intenção de firmar uma parceria com esta empresa no sentido dos estágios dos cursos de formação.

O Agrupamento A “tem desde há já sete, oito anos, uma parceria com a [instituição bancária/empresarial]” (D), relativa à atribuição dos prémios de mérito e excelência.

*“(...) são atribuídos anualmente prémios de mérito e de excelência aos nossos alunos, também aos professores (...) há um prémio monetário para cada aluno e (...) esse prémio é dado pela [instituição bancária/empresarial]. Fazemos sempre uma cerimónia anualmente para a atribuição desses prémios, a cerimónia é feita na [instituição bancária/empresarial], para dar também visibilidade à própria instituição.” (idem)*

Para o Agrupamento “o objetivo é (...) procurar que (...) os alunos consigam ter motivação e ter empenho para que atinjam o máximo possível de aproveitamento” (RIB), enquanto da parte do parceiro, o objetivo prende-se com o reconhecimento, a promoção da

instituição, que não pode promover-se fora do concelho, limitada por estatutos: “tira uma pequena fatia e vai dar à sua própria promoção” (*idem*), “têm ali algum prestígio” (PCG). A aproximação aos jovens é aqui apontada pelo parceiro como um investimento no futuro, “dar continuidade à instituição, porque eles hoje são jovens, amanhã serão ativos” (RIB).

São referidas ainda como parceiros “empresas de computadores, lojas de eletrodomésticos, (...) de produtos químicos” (PCG), neste caso relacionados com estágios de cursos de formação; “treinavam uma pessoa de um modo barato (...) e depois teriam ali uma pessoa que eles enquadravam logo no sistema e que poderia ficar a trabalhar” (*idem*).

No que concerne à Câmara Municipal há também parcerias a assinalar:

*“(...) temos feito algumas ações concretas, por exemplo, o cartão do aluno, muitas vezes também serviços de interfaces com outros parceiros, uns com assento, às vezes, no próprio Conselho Geral e portanto parceiros de corpo e alma, mas fomos nós que desenvolvemos esse processo em que se adquiriu em parceria com a [instituição bancária/empresarial], os cartões dos alunos, ou pelo menos todo o software e hardware, para permitir que todas as escolas de segundo e terceiro ciclo e secundário tivessem isso. (...) Esse foi o exemplo em que a própria [instituição bancária/empresarial] suportou setenta por cento do custo e estamos a falar em milhares de euros. (...) à escola só foi dado o papel da implementação (...) Tudo o que era custos foi por parte da Câmara e da [instituição bancária/empresarial] (...)” (VE)*

Outros exemplos são referidos em que a Câmara Municipal estabelece um papel importante no apoio, por exemplo terem equipado as escolas com carrinhas de transporte para uso das mesmas. Neste trabalho junto do Agrupamento, quando se julga necessário a Câmara solicita ajuda a outros parceiros.

*“(...) dotar as escolas (...) das melhores condições para que aquilo que é o papel da escola seja o melhor possível, (...) a partir daí a própria entidade, Câmara, (...) terá mais liberdade para ter um grau de exigência maior (...)” (idem).*

A solicitação por parte do Agrupamento à Câmara passa não só por apoio financeiro em determinados projetos, mas também por um trabalho de planificação de atividades, por exemplo nas horas de apoio ao estudo, no sentido da aquisição de competências dos alunos.

Uma outra parceria referida foi estabelecida com o clube do património e o centro de estudos históricos em que os objetivos se prenderam com “fazer um inventário do património religioso da [vila/concelho A], que não existia creio que nem sequer no patriarcado” (D), de onde resultou a publicação de dois livros, editados pelo Agrupamento.

Há ainda a referir uma parceria que está a ser desenhada com o museu local, onde o Agrupamento pode “colaborar com o museu no sentido de produzir determinadas peças que

depois o museu possa vender” (*idem*). Os objetivos aqui parecem prender-se com o envolvimento dos alunos na fabricação de peças, vendidas depois ao museu, que poderá também lucrar com a venda dessas peças.

No que toca à APEE, não existem “parcerias que passem pela Direção do Agrupamento e que tenham a ver diretamente com a Associação de Pais” (PAPEE).

No que respeita à iniciativa no estabelecimento das parcerias:

*“Na maior parte dos casos talvez seja a escola que tome essa iniciativa porque pretende atingir um objetivo, (...) tem uma noção do que é que existe no meio (...) Muitas vezes, (...) no meio local, penso que entendem (...) a escola como apenas um espaço de aulas, de dar matéria, mas não entendem a escola como um recurso a explorar (...)” (D)*

Esta ideia é partilhada por um dos parceiros:

*“(...) O Professor (...), na altura diretor da escola, (...) era efetivamente um defensor acérrimo da sua escola. E então procurava (...) suprir um pouco algumas dificuldades de implementação de projetos, por razões financeiras, indo à sociedade civil e encontrando (...) colaboração, (...) interligação.” (RIB)*

Parece assim unânime a ideia de que a iniciativa parte normalmente do Agrupamento. No entanto, na relação estabelecida com a Câmara Municipal, talvez por ser uma instituição já com hábito de participação e com obrigações legais perante a escola, “a ideia pode partir de nós ou pode partir da própria escola” (VE).

### **Escola Secundária B:**

“São bastantes” (PCG) as parcerias estabelecidas na Escola B. Um caso referido é a parceria estabelecida com o *Rotary Club*. Os objetivos desta parceria prendem-se com:

*“(...) apoio a famílias carenciadas para pagamento, por exemplo, de propinas no ensino superior. (...) têm oferecido (...) um curso de formação de liderança juvenil para jovens situados entre os catorze e os dezasseis anos (...) outro benefício que este clube tem para oferecer aos alunos é (...) depois do apuramento dos resultados escolares, oferecer, a cada um dos alunos melhor classificados (...) um prémio pecuniário no valor de cem euros (...) com a salvaguarda de que este prémio tem que ser atribuído a (...) alunos de famílias que não tenham rendimentos de nível superior, (...) que tem contribuído (...) para incentivar os alunos com famílias mais carenciadas a investir (...) na sua formação (...)” (D).*

Nota-se aqui o intuito do apoio social por parte da instituição parceira da Escola e do incentivo à valorização da formação com vista à equidade social.

Há também referência a parcerias firmadas com dois núcleos empresariais de concelhos vizinhos, o núcleo empresarial [X] e o núcleo empresarial [Y]. Com um deles, “com o objetivo de desenvolver, por exemplo, o empreendedorismo nos nossos alunos. (...) trabalham com grupos de alunos (...) na conceção de um produto que possa ser comercializado por uma empresa fictícia que é criada” (*idem*). Outro objetivo destas parcerias prende-se com “os cursos profissionais, (...) porque é uma forma de os alunos se envolverem no mundo empresarial e aí fazem os seus estágios, tomam contacto com essas realidades” (PCG), “é vantajoso à empresa (...) os próprios empregados ficarão libertos e aliviados de algumas das tarefas que esta gente em contexto de formação de trabalho faz” (D). Por outro lado, servem para “colmatar as grandes dificuldades dos empresários e das empresas, (...) em termos de formação profissional” (VPAPEE).

Ainda neste âmbito da formação profissional, a Escola estabelece uma parceria com o Hospital, que tutela dois lares de terceira idade, um centro de dia e um centro de reabilitação de cuidados continuados, onde os “alunos do Curso de Técnico Psicossocial (...) fazem metade da formação em contexto de trabalho” (D). A Escola pretende proporcionar formação aos alunos e estas instituições acabam por, para além de formarem pessoas qualificadas, ver mais distribuído o trabalho a efetuar, aliviando os profissionais. Com esta instituição, a Escola estabelece ainda uma parceria no âmbito da solidariedade social, que se prende com a recolha e distribuição, em épocas festivas, de bens de primeira necessidade a famílias necessitadas.

A Câmara Municipal aparece como “um parceiro fundamental” (D), uma vez que é assinalada a ausência de responsabilidade legal relativamente à Escola, tal como as Juntas de Freguesia, cedendo contudo recursos financeiros, pessoal e instalações para a realização de determinadas atividades, no sentido de assistir o objetivo que é servir a comunidade.

*“(...) muitas das vezes a Escola Secundária não tem verbas (...) o Ministério não pode custear as despesas (...) nós (...) vamos compensar aquilo que o Ministério não consegue compensar (...) É esse o nosso papel (...)”* (VE).

Há também prestação da Escola perante a Câmara, por exemplo cedendo, a título de empréstimo, computadores para apetrechamento de todas as escolas do 1º Ciclo, sob alçada da Câmara.

Nesta parceria com Escola, a autarquia “tem como objetivo (...) desenvolver a educação e a cultura no meio local de forma a promover a literacia (...), de forma a aumentar os níveis de escolaridade” (D).

*“(...) nós queremos implementar o ensino superior aqui no concelho e (...) estabelecemos uma parceria entre a Universidade [Z], a Escola Secundária e a Câmara (...) em que a Escola Secundária fornecia as instalações (...) gratuitamente (...) há uma reciprocidade (...)” (VE).*

Por outro lado, “o Centro de Saúde tem sido um parceiro muito forte” (D), no sentido da promoção da saúde, em que a presença de uma enfermeira e uma médica quinzenalmente na Escola fazem um trabalho principalmente de educação para a saúde, sexual e alimentar. Entre as várias valências destacam-se o gabinete de apoio aos alunos e à família. As técnicas de saúde ajudam “a identificar (...) *settings* (...) que depois nos permitem fazer intervenções” (RCS). Este trabalho permite chegar a “valores de referência que (...) eles têm de apresentar junto do Ministério da Saúde” (D), constituindo-se a Escola um parceiro importante para o Centro de Saúde na consecução dos seus objetivos.

*“Os nossos objetivos com a participação na Escola têm sobretudo a ver com o nível primário, secundário e terciário. Ao nível primário (...) procuramos promover a saúde em todas as áreas (...) Um segundo nível: instalado um problema, (...) tentar atenuar o mais possível (...) E temos um terceiro nível, que é o nível da reabilitação (...)” (RCS).*

Outra parceria é “com o Centro de Reabilitação (...) para apoio a alunos com necessidades educativas especiais permanentes” (D).

Há “uma parceria com a Universidade Sénior (...) em que disponibilizamos professores que na sua componente não letiva dão aulas (...) a alunos que frequentam a Universidade Sénior” (*idem*), estando alguns referenciados também como alunos da Escola.

Regista-se ainda uma parceria com o centro de formação relativa ao “ensino das línguas, como forma de consolidação e reforço da aprendizagem do inglês” (*idem*).

Também as instituições desportivas locais têm protocolos com a Escola no sentido de usarem as suas instalações. No entanto, esta relação parece enquadrar-se numa prestação de serviços fornecidos pela Escola, neste caso as instalações desportivas.

Registam-se “parcerias com empresas de contabilidade, no sentido de nos darem (...) apoio (...) no âmbito das candidaturas financeiras aos cursos profissionais” (*idem*). Também aqui parece haver uma relação de prestação de serviços e não uma parceria.

Numa vertente de motivação aos professores da Escola, pode referir-se uma parceria estabelecida com “um hotel que tem um serviço de spa e de massagens (...) ligado ao bem-estar e à saúde” (*idem*), com um protocolo de redução nos tratamentos, parceria esta que não

está diretamente ligada ao serviço da Escola, mas não deixa de mostrar alguma preocupação no sentido do bem-estar de quem presta serviço na Escola.

Por fim, há que referir um protocolo com a Universidade de Coimbra e com o Instituto Politécnico de Tomar.

*“(...) justamente porque eles dão-nos apoio em alguns projetos, mas também o objetivo deles é poderem fazer (...) marketing dentro das nossas escolas (...) para aliciarem os alunos a prosseguirem estudos nessas áreas de formação que eles desenvolvem (...)” (D)*

Segundo o VPAPEE, os pais podem, pela sua “ligação ao mundo empresarial e à comunidade”, estabelecer pontes entre as entidades e a Escola, facilitando as parcerias.

No que concerne à iniciativa no estabelecimento das parcerias:

*“(...) há determinado tipo de instituições que nos telefonam a perguntar se temos cá alguém interessado em colaborar ou se temos interesse em estabelecer esta ou aquela parceria e há outros que somos nós, com base no nosso Projeto Educativo, (...) que sentimos necessidade de procurar essa parceria. Por exemplo, há tempos telefonaram para cá (...) a perguntar se nós não tínhamos cá estagiários de contabilidade que eles estavam disponíveis a receber dois.” (D)*

Parece haver aqui uma procura dos parceiros por parte da Escola, mas também o contrário, uma aproximação de instituições interessadas em estabelecer protocolos com a Escola. Isso é evidente no caso da Câmara: “a maior parte das vezes é a Escola que pede à Câmara (...) Mas já tem havido (...) o contrário” (VE).

Mais uma vez, a referência à Rede Social, onde a Escola se inclui, parece exercer aqui um papel importante. Entre as instituições integrantes, “o interesse é comum, a motivação é comum (...) a disponibilidade é comum” (RCS). Ou seja, em determinados projetos, os parceiros surgirão naturalmente pela partilha de problemas e soluções em rede, entre as instituições da Rede Social do concelho B.

## **2.3 – Síntese**

### **Agrupamento de Escolas A:**

Na opinião do Diretor do Agrupamento, o PE não deve particularizar as parcerias, deve sim apontar linhas gerais de atuação, “uma lógica interna de funcionamento” (Macedo, 1995: 136), que conduzam depois às parcerias. Esta opinião é indicada também por um dos parceiros, que argumenta que desta forma não se limita a atuação do Agrupamento, ou seja, “a racionalidade do projecto é, assim, condição da sua maleabilidade, mas sempre uma maleabilidade controlada.” (Carvalho *et al.*, 1993: 45)

Por outro lado, o PCG é de opinião que as parcerias estabelecidas devem constar no PE, por forma a servirem de ponto de partida para projetos e atividades. O PAPEE aponta para o grau de importância das parcerias como critério de presença ou ausência no PE. O VE refere a necessidade de haver responsabilidade no envolvimento dos parceiros como critério para a referência em PE dessas parcerias.

O Agrupamento A assume algumas entidades como parceiras. Um exemplo é uma empresa de produtos químicos/veterinários, que numa situação pontual estabeleceu um projeto que envolveu alunos na produção gel, com vista à sua aquisição pela Câmara Municipal, a ser distribuído às Escolas. Esta parceria tripartida, onde houve “co-responsabilização e negociação de estratégias e de objetivos” (Marques, 1996: 10), visou o desenvolvimento de competências dos alunos e também teve motivos económicos, visto que o Agrupamento beneficiou de uma verba pela produção, embora a Câmara tivesse adquirido o produto mais barato. O envolvimento da empresa visou o seu reconhecimento social.

Esta empresa, à semelhança de outras empresas e lojas, tem parcerias com o Agrupamento no que concerne à realização de estágios profissionais de cursos de formação. O Agrupamento proporciona “melhores condições aos alunos para o ingresso no mercado de trabalho” (Sousa, 2000: 182), a baixo custo para as empresas, podendo os alunos ingressar no mercado de trabalho nessas ou noutras instituições. Em cada uma destas empresas, há que referir “a importância de investimento na escola como instituição responsável pela educação (...) para os futuros trabalhadores” (*idem*: 182).

Também no que toca a estágios de cursos de formação, uma parceria apontada como a concretizar no futuro, refere-se a uma empresa de metalomecânica, já parceira do Agrupamento num projeto em Educação Tecnológica, que envolveu a disponibilização de tecnologia e materiais, o que revela que “a cooperação escola-empresa pode potenciar-se em diferentes campos e seguindo diferentes práticas e modalidades” (Marques, 1996: 10).

Uma parceria antiga do Agrupamento prende-se com a atribuição de prémios de mérito e excelência, onde a entidade parceira financiadora, uma instituição bancária/empresarial, visa a sua promoção e reconhecimento, desenvolvendo, em conjunto com o Agrupamento, a motivação, o empenho e o sucesso escolar. “Para as empresas, um dos principais motivos que as tem levado à realização de ações na área educacional é a divulgação da sua imagem social” (Sousa, 2000: 181). Sendo esta uma parceria que tem tido continuidade desde há vários anos, pode dizer-se que há um reconhecimento mútuo dos parceiros no seu papel, com “efeitos geradores de uma dinâmica social” (Martins, 2009: 65).



“Os órgãos das autarquias locais (...) são as verdadeiras charneiras do desenvolvimento local” (Pinhal, 1997: 190). A Câmara assume-se aqui como um parceiro importante na ligação a outros parceiros no desenvolvimento de determinados projetos, o que vai ao encontro do facto de as autarquias terem “um papel preponderante face aos processos de globalização versus descentralização, como instrumentos de participação, com planos comunitários” (Martins, 2009: 72). As solicitações, por parte do Agrupamento, prende-se com apoio financeiro a projetos e a planificação de atividades que visam a aquisição de competências pelos alunos. “A participação da autarquia surge associada a imperativos de natureza económica (...) mas também política” (Prata, 2004: 179), esta última relacionada com a participação na delineação de estratégias e conceção de projetos.

Uma parceria interessante com o clube de património e o centro de estudos históricos, envolvendo o trabalho de alunos, culminou com a publicação de dois livros, editados pelo Agrupamento.

Uma parceria em construção prende-se com os alunos do Agrupamento produzirem peças nas suas atividades escolares, que posteriormente poderão ser vendidas ao futuro parceiro, o museu, que as comercializará. Haverá aqui objetivos financeiros, das duas instituições, e um objetivo de associar isso à aquisição de competências dos alunos nas atividades de produção das peças.

O PAPEE referiu não existirem parcerias que passem pelo Agrupamento e a APEE.

Nas parcerias estabelecidas parece unânime que a iniciativa parte normalmente do Agrupamento de Escolas, em que, “numa perspetiva de concepção ou de desenvolvimento do seu projecto educativo, procura uma ou várias empresas e/ou outros parceiros exteriores à escola e estas respondem à iniciativa da escola” (Marques, 1996: 22).

A exceção será a Câmara Municipal, que pela sua ligação ao Agrupamento, poderá também desencadear o desenvolvimento de alguns projetos de parceria.

### **Escola Secundária B:**

No entender do Diretor da Escola Secundária B, não é importante mencionar no PE as parcerias estabelecidas, sendo estas feitas depois de serem identificadas áreas de intervenção, sendo um projeto apoiado numa “análise de necessidades” (Broch e Cros, 1992: 147), tendo em vista alcançar as metas propostas. Já no que toca aos objetivos das parcerias a estabelecer, considera-os importantes de referir no PE, de forma a serem orientadores dessas mesmas parcerias, “procurando tudo o que permita reduzir a distância entre a situação presente e a situação final desejada” (*idem*: 154).

No entender da PCG, VPAPEE e VE, as parcerias devem ser referidas no PE, dada a ligação entre a Escola e essas instituições. A referência aos objetivos das parcerias no PE é apontada também como importante.

Mais uma vez, a referência à Rede Social do concelho B, que integra a Escola, revela-se aqui importante, uma vez que permite que o PE seja partilhado pelas instituições integrantes, facilitando também o seu envolvimento. “O conhecimento do sistema de representação dos diferentes parceiros é fundamental para conduzir um processo (...) bem sucedido” (Marques, 1996: 17). O interesse, a motivação e a disponibilidade são comuns às várias instituições integrantes, o que leva a que alguns parceiros surjam naturalmente, entre as instituições que integram a Rede Social, ou seja, “a estrutura das comunidades locais necessita da ligação entre todos os diversos atores e agentes” (Martins, 2009: 72). Neste caso parece haver “portas abertas à cooperação interinstitucional, vencendo mesmo alguns bloqueios” (Amaro, 1996: 22), tudo isto decorrente do funcionamento integrado das várias instituições na denominada Rede Social do concelho B.

Várias são as parcerias referenciadas na Escola B. Uma delas, com o *Rotary Club*, visa o apoio dado por esta instituição a alunos de famílias carenciadas que prossigam estudos no ensino superior. Uma outra vertente da parceria é a oferta de um curso de liderança juvenil, proporcionado pelo *Rotary Club* a alunos da Escola. Esta instituição atribui também anualmente prémios para os alunos oriundos de famílias carenciadas que obtenham as melhores classificações. Parece haver aqui um objetivo da instituição em promover o apoio e a igualdade social, neste caso através da promoção do mérito e da valorização da formação dos alunos da Escola, que “se constitui como um espaço privilegiado de participação no desenvolvimento de um projeto social comum” (Martins, 2009: 69).

Há dois núcleos empresariais parceiros da Escola, um deles com um trabalho de desenvolvimento do empreendedorismo nos alunos. Ambos os núcleos desenvolvem estágios, que acolhem alunos, que completam aí a sua formação profissional. É necessária “uma negociação prévia entre a escola e a empresa e (...) um acompanhamento sistemático dos alunos quer da parte da escola quer da parte da empresa” (Marques, 1996: 14).

Um outro exemplo de parceria neste âmbito realiza-se com o Hospital, que tutela dois lares de terceira idade, um centro de dia e um centro de reabilitação de cuidados continuados, onde os alunos desenvolvem também estágios profissionais. A Escola consegue assim que os alunos completem a sua formação, e as instituições parceiras, além de libertarem os colaboradores de algumas tarefas, conseguem colmatar as lacunas no que

respeita à formação profissional nas diversas áreas, “refletindo-se na promoção de melhores condições aos alunos para ingresso no mercado de trabalho” (Sousa, 2000: 181).

Com os últimos parceiros referidos, o Hospital e instituições tuteladas, a Escola envolve-se regularmente num projeto de solidariedade social que se prende com a recolha e distribuição de bens de primeira necessidade, em épocas festivas, a famílias carenciadas.

A Câmara Municipal constitui-se como um parceiro fundamental, na medida que há uma colaboração recíproca. A Câmara, embora sem responsabilidade legal na Escola, colabora cedendo recursos financeiros, pessoal e instalações em muitos dos projetos da Escola, com a intenção de servir a comunidade, o que parece “decorrer da assunção (...) de uma lógica de actuação estratégica, visando o desenvolvimento local” (Pinhal, 1997: 185).

Por outro lado, a Escola presta-se também perante a autarquia. Um exemplo foi a cedência de computadores para a Câmara equipar todas as escolas do 1º Ciclo do concelho B, dentro daquilo que são as suas “atribuições relacionadas com a logística e a infraestrutura física do sistema” (*idem*: 190). Um outro exemplo ilustrativo é o fornecimento gratuito, por parte da Escola, de instalações para o funcionamento da Universidade [Z], sendo que a intenção da instalação do ensino superior no concelho B terá partido da autarquia.

O Centro de Saúde é um forte parceiro da Escola, atuando na promoção da saúde, com a presença de profissionais de saúde quinzenalmente na Escola. A educação para a saúde, a identificação de problemas com vista à intervenção e a reabilitação são os objetivos apontados por parte do Centro de Saúde. A Escola, para além de ter um parceiro atuante na área da saúde, vê também a sua salubridade melhorada, o que influi no aproveitamento escolar dos alunos. Este é um bom exemplo, como refere Filho (2005: 1018), de “parcerias e alianças (...) como estratégias pertinentes ao direcionamento de esforços”, no sentido de que atividades em parceria, como é o caso, reduzem iniciativas divergentes e fortalecem a área de atuação.

Há também referências à parceria com o Centro de Reabilitação, que visa proporcionar apoio aos alunos com necessidades educativas permanentes.

A Universidade Sénior é outra das instituições parceiras da Escola, proporcionando a Escola professores que na sua componente não letiva lecionam na dita instituição parceira, beneficiando porque alguns desses alunos estão referenciados como alunos da Escola.

Há ainda uma parceria com o centro de formação no sentido do reforço do ensino da língua inglesa.

Uma parceria com interesse é estabelecida com instituições de ensino superior, nomeadamente a Universidade de Coimbra e o Instituto Politécnico de Tomar, que dão

apoio a projetos desenvolvidos na Escola, tendo por objetivo captar futuros alunos nas áreas que desenvolvem. Santos *et al.* (2009) aponta precisamente como situações a explorar o apoio a projetos desenvolvidos nas escolas, por parte das instituições de ensino superior.

Houve ainda referência a dois outros tipos de parcerias que parecem tratar-se realmente de prestações de serviços, embora haja protocolos estabelecidos. É o caso de instituições desportivas, a quem a Escola proporciona o uso das instalações, e de empresas de contabilidade, que prestam apoio à Escola nas candidaturas financeiras.

No concernente à iniciativa no estabelecimento das parcerias, parece haver quer uma procura da Escola, tendo em conta o PE, quer uma procura dos parceiros, que se aproximam da Escola interessados em estabelecer protocolos de parceria, podendo assim “ter a iniciativa de face a situações concretas procurar a colaboração da escola” (Marques, 1996: 22), como é o caso da Câmara Municipal e outras instituições.

Os pais assumem-se neste campo das parcerias como facilitadores da ligação entre a Escola e as várias instituições, dada a sua ligação aos vários setores da comunidade.

### **3 – Reflexos das parcerias**

Nesta categoria, os objetivos prenderam-se com caracterizar os reflexos das parcerias estabelecidas.

#### **3.1 – Reflexos no/a Agrupamento de Escolas/Escola**

##### **Agrupamento de Escolas A:**

*“(...) se aquele trabalho que foi desenvolvido, ou aquela situação (...) tiver sido benéfica para um aluno (...) logo aí acho que foi positivo. (...) É fácil tirar resultados positivos daquilo que a escola faz.” (PAPEE)*

No que concerne aos efeitos sentidos no Agrupamento de Escolas A, em consequência das parcerias estabelecidas, pode referir-se que “estão representadas no Conselho Geral duas empresas que estabeleceram parcerias” (D), ou seja, verifica-se que as “empresas (...) ou instituições que têm uma colaboração (...) mais estreita com a escola tenderão (...) a ser (...) convidadas a fazer parte do Conselho Geral e (...) a terem uma palavra a dizer (...) na vida do Agrupamento” (*idem*), embora, no entender do PCG, as parcerias com estas empresas estejam ainda no início e careçam de ser desenvolvidas.

No que respeita à parceria que envolveu o desenvolvimento de um projeto com alunos do Agrupamento que produziram gel desinfetante numa empresa de produtos

químicos/veterinários, “foi uma coisa muito localizada, porque foi uma turma (...) Esses, efetivamente, aproveitaram e ficaram sensibilizados e ficaram com uma visão diferente das coisas naquele âmbito” (PCG). Isto significa possivelmente o desenvolvimento de competências nos alunos que participaram neste projeto.

O Diretor faz referência à potenciação da imagem do Agrupamento:

*“(...) a escola também tem utilizado e deve utilizar essas parcerias para fazer o seu marketing para o meio, (...) só assim (...) é possível encontrar novas parcerias (...) será também (...) um desbravar caminho para outras colaborações e outros trabalhos possíveis. (...) Entendo-a positiva, para a escola é positivo porque consegue diversificar (...) as suas formas de alcançar determinados objetivos (...)” (D)*

No que respeita à parceria estabelecida com uma instituição bancária/empresarial, que atribui prémios de mérito e excelência, “o objetivo foi efetivamente dar solicitação a uma necessidade que a Escola tinha (...) de criar aqui um fator de motivação para os jovens” (RIB), onde o principal efeito é descrito pelo PCG: “os alunos (...) estão preocupados com isso e (...) isso contribui para a melhoria do nível”.

Quanto aos reflexos da parceria com a autarquia, o VE faz referência ao seguinte facto: “o Agrupamento tem tido sempre a disponibilidade e mesmo o à vontade para colocar à Câmara Municipal diferentes situações, obviamente é porque entende que tem aqui um parceiro que tem sido disponível (...) a situação acaba por ser confortável”.

### **Escola Secundária B:**

“Eu posso dizer que a Escola não teria conseguido as metas e os objetivos propostos sem estas parcerias (...) a Escola, de facto, é uma entidade que está hoje absolutamente envolvida com a comunidade” (D). O cumprimento das metas e objetivos da Escola é assim um dos principais efeitos conseguidos em consequência das parcerias estabelecidas. No entanto, é sublinhado que estas parcerias e o relacionamento com os parceiros tem sido bem conseguido “sem que eles tivessem interferido com a dinâmica da Escola, interferido no sentido de terem imposto regras que obrigassem a Escola (...) a infletir a sua marcha ou a alterar (...) os seus procedimentos” (*idem*). A boa imagem da Escola e o apreço pelos parceiros é notório, por exemplo, no que respeita à Câmara Municipal:

*“Se nós não notássemos isso não éramos convidados (...) não tínhamos lugares cativos nos espetáculos que a Escola Secundária promove (...) para além de nos estimarem e respeitarem, têm muita consideração por nós (...)” (VE).*

É de salientar o papel das empresas: têm “dado (...) um bom contributo na aceitação de alunos (...) para estágios” (PCG), proporcionando à Escola a oferta destes cursos.

Uma das parcerias em destaque é a parceria estabelecida com o Centro de Saúde, e neste caso um dos efeitos é “a própria salubridade da Escola” (RCS). Esta instituição permite à Escola uma oferta em termos de rastreios, esclarecimentos, sessões de informação, partilha e também de um gabinete de apoio com profissionais de saúde, a que os alunos recorrem. A presença desta instituição na Escola é mais notória ao nível do “Conselho Geral e também no núcleo de educação para a saúde” (*idem*).

É ainda de referir que, ao nível da APEE, foi referido que, em consequência do trabalho desenvolvido na Escola, “existe uma maior solicitação e eu considero que existe um reconhecimento (...) da nossa atitude” (VPAPEE).

### **3.2 – Reflexos nos parceiros educativos**

#### **Agrupamento de Escolas A:**

*“(...) tudo aquilo que é feito na educação (...) é um investimento e não uma despesa. (...) Os políticos gostam muitas vezes de que o retorno daquilo que são as suas ações seja o mais imediato possível, jamais isso pode acontecer na educação. (...) Porque os efeitos (...) já não serão certamente no meu tempo, serão noutro” (VE).*

Embora na opinião de um dos parceiros do Agrupamento A não seja “fácil de quantificar o efeito direto de uma ação” (RIB), é comum a ideia de que para nas empresas e instituições parceiras do Agrupamento, o principal reflexo será o reconhecimento. Ou seja, “as empresas ou instituições saem socialmente reconhecidas, sobretudo as empresas porque as instituições como já têm um cariz cultural ou social, já não é tão estranho” (D). A mesma opinião tem o representante de um dos parceiros, que estabelece a parceria da atribuição dos prémios de mérito e excelência: “em termos de *marketing*, em termos de divulgação da instituição, é aqui que é o nosso mercado” (RIB).

Por outro lado, o PCG faz a seguinte análise:

*“Acho que é muito cedo, porque (...) a prática das parcerias anteriores tinha aquele objetivo (...) de haver ali algum contributo monetário (...) Depois houve outro sistema de parceria que foi os estágios dos cursos de formação. Eu aí acho que (...) eles ficaram dececionados”*

Ou seja, um reflexo das parcerias estabelecidas no âmbito dos estágios de formação para alunos em empresas/instituições é, na opinião deste interveniente, a decepção destes parceiros, o que se prende com a prestação dos alunos em situação de estágio.

Da parte do representante da APEE, há a opinião de que o facto de terem feito e cumprido, praticamente na totalidade, o seu plano de atividades é o “resultado dessa capacidade de relação com a comunidade escolar e com a Direção do Agrupamento” (PAPEE). Daqui se depreende que a própria APEE reconhece efeitos da relação alargada, estabelecida com a comunidade e Agrupamento.

### **Escola Secundária B:**

Em termos de efeitos sentidos pelos parceiros em consequência da parceria estabelecida com a Escola B, é comum a ideia de “um grau de satisfação, de bem-estar (...) Não sentimos que haja nenhum tipo de desagrado” (D). A corroborar esta opinião, a PCG refere que: “Não tenho esse *feedback*. Eu sinto que são pessoas perfeitamente agradadas com a Escola. Há uma satisfação (...) notória e um elogio permanente.”

Por parte da Câmara Municipal, para além de terem sido referidas as boas relações como um dos efeitos sentidos, foi salientada a divulgação das ações conjuntas, levadas a cabo pelas duas instituições, e o seu impacto junto à comunidade:

*“(...) essas parcerias (...) estão inseridas em projetos (...) que depois (...) são divulgados (...) tanto na revista da Escola como no boletim municipal ou na revista municipal (...) e no portal da educação (...) várias referências ao resultado final dessas parcerias (...)” (VE).*

No Centro de Saúde, os efeitos sentidos apontados relacionam-se com os recursos: “É a drenagem de recursos, (...) eu afeto para a área escolar (...) uma grande parte dos recursos humanos, de tempo (...) há um investimento que se reflete” (RCS). É ainda referido que: “Ganhamos mais em bem-estar dos jovens e das crianças” (*idem*).

Pode ainda referir-se um importante efeito sentido na APEE, em consequência do trabalho desenvolvido com a Escola: “A primeira perceção que eu tenho é que estamos mais estruturados.” (VPAPEE)

## **3.3 – Síntese**

### **Agrupamento de Escolas A:**

Uma análise motivadora foi feita pelo APEE que defendeu a ideia da facilidade de colher resultados positivos do trabalho que é desenvolvido na escola.

No respeitante aos efeitos sentidos no Agrupamento em resultado das parcerias estabelecidas, o Diretor refere-se ao facto de as instituições que estabelecem uma

colaboração mais estreita com o Agrupamento tenderem a ser convidadas a integrar o CG e a poderem assim ter uma intervenção mais forte na vida do Agrupamento e “na tomada de decisão, no que se refere ao projeto educativo (...), constituindo uma dimensão de colegialidade, (...) característica que se associa às escolas eficazes” (Martins, 2009: 68).

A potenciação da imagem do Agrupamento no meio é outro dos efeitos relatados, ou seja, as parcerias servem também para o Agrupamento fazer o seu *marketing*, “melhorar a imagem” (Marques, 1996: 14), possibilitando outras parcerias e colaborações.

No que concerne a uma das parcerias pontuais estabelecidas com uma empresa, o PCG indica como efeitos a sensibilização e o desenvolvimento de competências dos alunos participantes no projeto, “confrontados os alunos com a realidade empresarial isso leva-os a orientar ou modificar as suas escolhas” (*idem*: 14).

Os efeitos sentidos no Agrupamento em consequência da já longa parceria com a instituição bancária, que atribui prémios de mérito e excelência, são a motivação dos alunos para a obtenção de melhores resultados, o que contribui para a melhoria do nível.

No que respeita aos reflexos da parceria entre o Agrupamento e a autarquia, o VE refere o conforto sentido devido ao facto de o Agrupamento ter tido sempre o à vontade de propor à Câmara diferentes colaborações e parcerias, o “que ganha forma em torno de iniciativas comuns (...) sendo mais intensa nos níveis de ensino onde a autarquia detém mais responsabilidades” (Prata, 2003: 47).

Em termos de reflexos nos parceiros do Agrupamento A, no que toca às empresas o principal efeito mencionado prende-se com o *marketing* feito com as ações de parceria desenvolvidas e com a divulgação e o consequente reconhecimento social que daí advém, ou seja, “cultivar e preservar um bom relacionamento com a comunidade é o melhor retorno para a imagem institucional da empresa (...) dar publicidade a uma atitude de responsabilidade social” (Sousa, 2000: 181).

O PCG mencionou o facto de as parcerias no passado estarem relacionadas como o contributo financeiro, depois terem passado a estar relacionadas com os estágios de formação, e ser ainda cedo para fazer uma análise da nova perspetiva de parcerias, mais alargadas e abrangendo outras áreas.

Por outro lado, no que toca às parcerias estabelecidas no âmbito dos estágios de formação, as instituições terão refletido deceção, derivada da prestação dos alunos nessa situação, embora fosse esperado que fossem “mais motivadores dos alunos que são confrontados com questões inerentes às próprias empresas” (Marques, 1996: 14).



Da parte da autarquia, apesar de ter sido referido que o investimento na educação não pode ser visto como uma despesa e da tendência para os políticos gostarem do retorno imediato, crê-se que o investimento feito até aqui ir-se-á refletir a longo prazo, ou seja, “há indicadores de que uma nova visão estratégica pode estar a impor-se” (Pinhal, 1997: 185).

No que concerne à APEE, o cumprimento do seu plano de atividades foi relacionado com a relação alargada estabelecida com a comunidade e com o Agrupamento. Verifica-se que “a relação com o meio (...) é impulsionadora e motivadora” (Costa, 1996: 54).

### **Escola Secundária B:**

No referente aos efeitos sentidos na Escola B em consequência do estabelecimento de parcerias, o Diretor aponta o cumprimento de metas e objetivos como um dos principais reflexos, isto sem que os parceiros tivessem tido qualquer interferência na Escola, no sentido de terem obrigado a alterar procedimentos ou terem imposto regras. A Escola B estar hoje intimamente envolvida com a comunidade será outro dos efeitos, assim como a boa imagem da Escola nessa mesma comunidade, onde a referência ao apreço pelos parceiros é também um ponto importante. Assim, “a melhoria da imagem (...) passa pela abertura” (Marques, 1996: 14).

As parcerias estabelecidas com empresas têm possibilitado à Escola a oferta de cursos que requerem que os alunos tenham estágio, ou seja, o efeito é a possibilidade de ter uma oferta formativa mais alargada, o que tenderá a ser facilitador “de uma inserção (...) no mercado de trabalho” (Marques, 1996: 8).

Uma das parcerias enraizadas na Escola estabelece-se com o Centro de Saúde, e os efeitos sentidos são, para além do funcionamento de um gabinete de apoio com profissionais de saúde, a realização de rastreios e prestação de esclarecimento e informação, o que resulta na própria salubridade da Escola. A sua presença na Escola, para além do gabinete de apoio, verifica-se ao nível da representação no CG, participando assim nos “processos decisórios (...) ilustrando a coesão e a cooperação da comunidade escolar” (Martins, 2009: 68).

Em consequência do trabalho desenvolvido pela APEE, o seu Vice-Presidente considera um sinal de reconhecimento pelos efeitos sentidos na Escola, a maior solicitação da Associação na sua intervenção. A melhor estruturação da Associação foi indicada como o efeito da relação que tem sido desenvolvida com a Escola, que, segundo Fernandes (2003: 94), “é uma forma de racionalidade estruturante, que se desenvolve de acordo com a conjuntura ou os distintos contextos de acção.”

No que concerne aos efeitos sentidos nos parceiros em consequência da parceria estabelecida com a Escola Secundária B, tanto o Diretor como a PCG mencionam o agrado, o elogio e a satisfação demonstrados pelos parceiros.

Da parte de um dos parceiros, o Centro de Saúde, os efeitos sentidos prendem-se com a afetação de recursos ao projeto conjunto com a Escola, o que se reflete na saúde e no bem-estar dos alunos.

No que diz respeito à Câmara Municipal, além de serem mencionadas as boas relações como um dos efeitos sentidos, foi salientada a divulgação das ações de parceria e a sua visibilidade pública.

## **4 – Qualidade das parcerias**

### **4.1 – Importância das parcerias**

#### **Agrupamento de Escolas A:**

*“(...) o mundo é feito de relações, de interdependências (...) a escola não pode viver isolada da mesma forma que muitas instituições ou muitas empresas, que até vivem isoladas mas que se calhar pudessem ganhar mais em trabalhar em articulação, em conjunto com a escola.” (D)*

Há unanimidade acerca da extrema importância das parcerias para as escolas. O estabelecimento de parcerias dá coerência ao trabalho desenvolvido nas escolas. As parcerias são apontadas como importantes “não só para explorar vias profissionais para os alunos, (...) a escola faz parte da sociedade e portanto tem que se articular, tem que se relacionar (...) Não existe independente da sociedade” (*idem*), sob pena do isolamento. É por isso “importante que as empresas, as instituições venham à escola da mesma forma que a escola vá a essas instituições e colabore com elas” (*idem*).

*“Eu acho que é muito importante para dar uma noção da realidade fora da escola aos alunos. E (...) a alguns professores. (...) para eles evoluírem e perceberem o que têm que fazer para que os seus alunos consigam depois passar à fase seguinte da vida (...)” (PCG)*

No entanto, um dos parceiros (RIB) embora ache “saudável (...) estas parcerias entre as escolas e as empresas, mas nunca numa situação de dependência, sempre numa situação de seletividade, em que a escola é, (...) através dos seus órgãos, quem decide as parcerias.”

No entender do VE, a visão global e a necessidade de equilíbrio no concelho A levam a que haja “um entendimento (...) que sós não somos capazes de atingir

determinados objetivos e (...) ao virem, como nós também vamos ao encontro deles em muitas questões (...) é demonstrativo disso” (VE).

Também aqui a APEE revela o seu interesse na partilha das soluções, sendo mesmo referido que esse envolvimento deva ser tratado na perspetiva do protocolo.

*“Sendo os pais um universo bastante significativo (...) e sendo pessoas com uma data de experiências e de vivências, (...) consegue-se arranjar (...) sempre alguém que (...) pode ajudar a colmatar alguns problemas que existam na Escola (...) não numa perspetiva de pronto-socorro (...) Acho que deva ser tratado mesmo nessa perspetiva de protocolo e de envolvimento (...)”* (PAPEE)

No que concerne à importância relativa atribuída aos diferentes tipos de entidades parceiras do Agrupamento A, o PCG refere a importância de preparar os alunos para a realidade local, principalmente agrícola, daí a importância atribuída à ligação com as chamadas indústrias, principalmente a agroindústria, embora o Agrupamento não tenha, ao momento, parcerias estabelecidas neste sentido.

*“É difícil escalonar, porque eles são de áreas diferentes (...) Embora (...) a atividade bancária seja importante (...) O mundo industrial é muito mais próximo (...) as agroindústrias. (...) o ensino (...) e a sensibilização dos alunos aqui devia ser toda virada para a agroindústria. (...) as parcerias devem ser feitas com as entidades (...) que tenham mais possibilidades de os sensibilizar para as coisas que se podem fazer aqui.”* (PCG)

Por outro lado, o Diretor salienta a importância do trabalho em parceria com as autarquias, em que “muitas vezes é difícil de separar o que é que é uma parceria do que é aquilo que é imperativo legal (...) passou a ser imprescindível e obrigatório um trabalho permanente com as Juntas de Freguesia e com a autarquia” (D).

Esta opinião vai ao encontro da do VE, que embora refira que o “papel de cada um (...) cada um poderá definir”, salienta também o papel da Câmara:

*“Não esconde que às vezes possa ser a Câmara a desenvolver essa relação e a dinamizar um pouco esse processo, (...) uma vez que estamos num concelho em que as pessoas se conhecem todas umas às outras, em que há uma facilidade de relacionamento (...)”* (VE)

Referindo-se à sua parceria em concreto com o Agrupamento A, um dos parceiros faz referência ao “princípio (...) de independência, assim é, em toda a nossa ligação de há muitos anos a esta parte” (RIB). Embora não refira a importância relativa da parceria estabelecida, salienta a importância da independência das instituições parceiras, neste caso a instituição bancária/empresarial, que representa, e o Agrupamento de Escolas.

## **Escola Secundária B:**

*“(...) de acordo com as políticas educativas definidas superiormente, não é possível (...) as escolas viverem sem parcerias (...) Nós sabemos que hoje em dia, cada vez mais, as escolas (...) competem entre si e uma escola só pode afirmar-se (...) aos seus clientes (...) se lhes oferecer (...) um serviço de qualidade. E esse serviço de qualidade, por muito que a escola (...) queira fazê-lo internamente nunca o consegue sozinha, (...) a escola (...) só pode afirmar a sua excelência (...) e só pode competir com outras escolas se tiver um leque muito vasto de parcerias (...)” (D)*

A importância das parcerias prende-se com a “ligação entre o mundo do conhecimento e o mundo prático” (PCG), mas também porque “é importante ter uma visão de todos, comungamos todos os mesmos objetivos e ajudamo-nos mutuamente na partilha de experiências que cada um vive, em cada uma das áreas.” (VPAPEE)

Uma outra vertente em que é notória a importância das parcerias é ao nível dos projetos e atividades, “se não houver parcerias (...) os alunos ficam prejudicados, porque há projetos, há atividades que caem por terra, porque não se conseguem concretizar” (VE).

A representante de um dos parceiros da Escola B, o Centro de Saúde, referiu a importância da parceria estabelecida entre a sua instituição e a Escola:

*“Não há concretização de um Projeto Educativo se as crianças não estiverem bem em termos da sua saúde física, mental e até que permite a sua integração social, e também não há saúde se as crianças e se os nossos cidadãos e cidadãs não seguirem um processo educativo. (...) o próprio desenvolvimento humano é um conjunto sistémico destes vários fatores que, integrados e harmoniosos, permitem às pessoas desenvolverem-se.” (RCS)*

Quanto à importância relativa dos diferentes tipos de parceiros, a PCG aponta como mais importantes para a Escola “o Centro de Saúde (...) em termos de educação para a sexualidade, (...) ajudam muito os professores a resolver certas situações”, mas também as empresas, pelo que proporcionam aos alunos, “eles vêm à Escola, os alunos vão lá (...), eles são convidados para fazer os seus estágios, contactam com esse mundo” (PCG).

A importância do Centro de Saúde como parceiro da Escola é reforçada “na medida em que nenhuma outra estará semanalmente na Escola como a saúde” (RCS).

Contudo, o Diretor destaca a importância das parcerias diretamente ligadas à oferta formativa da Escola:

*“Se nós partimos do princípio que há determinadas parcerias que são (...) indispensáveis para o funcionamento da Escola, então podemos dizer que algumas são mais importantes que outras. (...) se eu quiser ter uma oferta formativa alargada, diversificada e quiser incluir, por exemplo, quarenta por cento de oferta formativa no âmbito dos cursos profissionais eu sei, à partida, que eu*

*não poderei ter (...) se não contar com a colaboração e a parceria de entidades e de empresas e instituições ligadas a esses cursos profissionais ou a essa formação profissional (...)" (D).*

Já da parte da VE, a Câmara assume-se também como uma importante entidade parceira, dado o seu trabalho, a sua cooperação em parceria, em conjunto, no sentido de aceder às solicitações da Escola. “Vou pôr assim numa pirâmide. Se calhar estaríamos quase lá no topo, lá perto” (VE).

O VPAPEE refere a importância global das parcerias e salienta a importância da Associação numa “atitude de facilitadores na ligação a essas entidades”.

## **4.2 – Novas dinâmicas**

### **Agrupamento de Escolas A:**

“Se a escola, de quando em quando, parar um pouco para refletir, pode, efetivamente, sair daí uma ideia” (RIB). Esta é a opinião do representante de um dos parceiros, ou seja, há que haver reflexão acerca daquilo que se pretende para o Agrupamento. “Isto nunca está esgotado. Há sempre condições para fazer novas parcerias, e dentro das parcerias existentes há sempre condições para fazer novos projetos” (*idem*). Neste processo de criação de dinâmicas, um fator importante apontado pelo VE são as lideranças e o clima da própria organização.

*“(...) as lideranças são importantes (...) tudo aquilo que se possa fazer depende muito daquilo que é o clima da própria organização escola, daquilo que é a cultura do próprio agrupamento (...) solidificando estas duas situações, obviamente que aquilo que é a missão, que caberá aos agrupamentos e aos parceiros, será muito mais facilitada e muito mais concretizável (...)" (VE).*

O Diretor faz referência ao muito que há a fazer, “há parcerias que são de continuar, de aprofundar e (...) novas a fazer (...) procurando sensibilizar (...) ou mostrar a nossa disponibilidade para sermos convidados a sermos parceiros e não sermos sempre nós a tomar essa iniciativa” (D). O potencial em termos das diversas valências técnicas presentes nos recursos humanos do Agrupamento deverá ser valorizado na colaboração com o meio. Por exemplo: “Porque não a Câmara Municipal ou uma Junta de Freguesia (...) se quiser fazer um inquérito sobre o que quer que seja, porque não recorrer à escola para (...) proceder a esse inquérito? (...) um estudo de opinião, qualquer coisa” (*idem*).

Da parte do PCG, devido à importância da agricultura na região, a educação/formação deveria ser direcionada para essa área, de forma a promover a

sensibilização dos alunos e o desenvolvimento da atividade na região. A ligação a entidades da agroindústria deveria ser feita, assim como a oferta de formação, pelo Agrupamento.

*“(...) os alunos daqui (...) estão inseridos numa comunidade essencialmente agrícola. (...) devíamos (...) sensibilizar os miúdos de início para aquilo que existe aqui. Porque nós assistimos sempre ao deslocamento das pessoas para grandes centros, porque não se faz nada no meio. (...) a região da [vila/concelho A] é uma região demarcada de [produto local]. (...) a [produto] não é só fazer e vender [produto] (...) É o turismo (...) e a [vila/concelho A (...) poderia juntar aqui (...) várias características que tem, fazendo sinergias (...) Acho que as parcerias têm essa grande (...) utilidade de ligar a escola à realidade e (...) aí podemos descobrir (...) vocações.” (PCG)*

O PCG aponta ainda como importante o desenvolvimento de parcerias no sentido da oferta de formação profissional noutras áreas, até aqui não exploradas, a título de exemplo: “um preparador de laboratório (...) não precisamos de instalações gigantescas (...) O equipamento que nós temos aqui faz a base (...) as firmas estão dispostas a ceder (...) o local e os equipamentos” (*idem*).

Da parte da APEE a prioridade seria a criação de iniciativas conducentes à motivação dos encarregados de educação: “arranjarmos forma de, com parcerias, com envolvimento da Direção da Escola com a Associação de Pais, fazer com que isto aconteça.” (PAPEE)

### **Escola Secundária B:**

Na Escola B, embora a PCG refira não haver necessidade de melhorar o existente em termos de parcerias, salienta a ideia da possibilidade de novas situações que possam surgir. O Diretor refere que as parcerias até aqui estabelecidas são suficientes, embora aluda para uma nova possibilidade no âmbito das instituições de ensino superior.

*“(...) neste momento parece-me que (...) já tenho um número suficientemente alargado de parcerias (...) que me permitem (...) satisfazer as metas do Projeto Educativo. Isto não significa que tenha atingido um grau de satisfação ou (...) de concretização plena (...) daquilo que se deseja do ponto de vista da parceria. (...) um dos nossos grandes objetivos é consolidar os bons resultados escolares que temos vindo a obter (...) Se nós virmos que é fundamental (...) para alcançarmos esta meta, por exemplo, (...) uma parceria com um Instituto Superior ou com uma Faculdade que tenha um projeto pioneiro no âmbito do ensino e da aprendizagem, não tenho dúvidas nenhuma (...) não tenho problema nenhum em ir ao encontro (...) desse organismo e tentar uma parceria com essa entidade, para transportar para dentro da Escola esse projeto (...) Portanto há sempre lugar para mais um, há sempre uma disponibilidade para que isso possa acontecer.” (D)*

Contudo, o VPAPEE menciona a importância de, no futuro, “começar a alargar mais e (...) trazer (...) no âmbito (...) regional, outro tipo de associações”, ou seja, há aqui referência à necessidade de envolver outras entidades em projetos de parceria com a Escola.

Da parte da VE, além da referência à expectativa da prestação da Direção da Escola no Conselho Municipal de Educação, fez ainda menção ao projeto a que se candidatou em comum com a Escola, “projeto que tem a ver com o melhor município para estudar” (VE).

O representante de um dos parceiros, o Centro de Saúde, aludiu como uma sugestão de melhoria o desenvolvimento e implementação da área da saúde mental na Escola, direcionada às crianças e jovens. Contudo refere como entrave a esta dinâmica a ausência de recursos para tal.

*“(...) qualquer que fosse a possibilidade de estabelecimento de parceria (...) até de outras instituições (...) que facilitassem os recursos (...) seria excelente, porque é a área que eu considero que neste momento é estruturante para as nossas crianças e (...) jovens (...)” (RCS).*

#### **4.3 – Síntese**

##### **Agrupamento de Escolas A:**

No Agrupamento A há unanimidade na opinião de que o estabelecimento de parcerias, além de dar coerência ao trabalho que se desenvolve, pode servir para explorar vias profissionais para os alunos, no âmbito da “formação em contexto de trabalho” (Marques, 1996: 10), mas também permite ao Agrupamento articular-se com a comunidade, dadas as interdependências com a mesma, havendo, como refere Canário (1996b: 74), “uma coerência de conjunto”. Seria importante a iniciativa das instituições no estabelecimento de parcerias, da mesma forma que o Agrupamento toma essa iniciativa.

Contudo, um dos parceiros alerta para que as parcerias não devem conduzir a uma situação de dependência, as parcerias devem ser decididas pelo Agrupamento, sendo as instituições livres na definição do seu rumo. “Cabe à escola, ao estabelecer a sua política (...), definir o seu «meio» (...) unindo-se a outros parceiros” (Martins, 2009: 67).

A necessidade de equilíbrio no concelho A, segundo o VE, levou a que tenha havido entendimento no sentido da parceria, de forma a ultrapassar de obstáculos e a atingir determinados objetivos, parecendo “surgir uma tentativa de construção de políticas educativas próprias” (Louro, 1999: 161).

No que se refere à importância relativa dos vários tipos de parceiros, o Diretor salienta a importância das Juntas de Freguesia e da Câmara Municipal, embora reconheça a

dificuldade, muitas vezes, de distinguir a parceria do imperativo legal. O VE salienta o papel da Câmara, dinamizador do processo de relacionamento entre as instituições com vista à parceria, sendo, como refere Fernandes (1996: 120), “um parceiro insubstituível”.

Em termos de novas dinâmicas a desenvolver no âmbito das parcerias, um dos parceiros salienta a necessidade de haver reflexão no Agrupamento acerca daquilo que é pretendido e daquilo que pode ser feito. Haverá assim sempre condições para novas parcerias e melhorar as parcerias já existentes, criando novos projetos.

Nesta linha, o VE faz menção ao papel das lideranças neste processo de estabelecimento de parcerias, assim como ao clima e à cultura de escola, que definidas e solidificadas permitirão, ao Agrupamento e aos parceiros, concretizar determinados objetivos. Como refere Silva (2010: 200), “é o líder que catalisa o esforço coletivo interno e o direciona para o exterior da forma mais consentânea aos objetivos da própria escola, visando obter o resultado pretendido.”

Foram referidas parcerias a melhorar e novas a estabelecer, criando condições para que os possíveis parceiros tomem também a iniciativa de propor determinados projetos, até porque o Agrupamento de Escolas, segundo o Diretor, tem um enorme potencial em termos de diversas valências técnicas dos recursos humanos, o que deverá ser valorizado.

Dado tratar-se de um concelho principalmente agrícola, o PCG defende a ligação às várias indústrias, principalmente às agroindústrias, de maneira a sensibilizar para as atividades do meio, de forma a desenvolvê-las. Por isso, é de opinião que no futuro deveriam ser desenvolvidas parcerias com instituições ligadas a esse ramo, com ligações às potencialidades do meio, embora na atualidade essas parcerias não existam. Nesta situação, segundo Marques (1996: 16), a escola e as instituições/empresas associar-se-iam “para um projeto comum, com objetivos exteriores, mais globais, que têm a ver, por exemplo, com uma participação mais efectiva num programa de desenvolvimento local.” Sendo a agricultura uma importante atividade da região, a aposta em educação/formação ligada a entidades dessa área impediria o deslocamento de pessoas para outras regiões ou para os grandes centros urbanos. Tratando-se de uma região demarcada de um conhecido produto, deveriam ser criadas sinergias no sentido de aproveitar esse potencial, criando parcerias no sentido de potenciar toda a área da agricultura e do turismo associado a essa atividade, dado que “a política educativa local é parte integrante de uma política de desenvolvimento local que promova a qualidade de vida” (Canário, 1998: 2).

A criação de parcerias no sentido de proporcionar uma oferta em termos de formação profissional noutras áreas até aqui não exploradas foi também apontada como uma



possibilidade, favorecendo “a orientação e a formação profissional dos jovens através da preparação técnica e tecnológica para a sua entrada no mundo do trabalho” (Marques, 1996: 19), prevista na Lei de Bases do Sistema Educativo.

O PAPEE sugere a criação de parcerias no sentido de motivar os pais a envolverem-se na Escola. O papel da escola “já não se resume a pedir colaboração dos pais, mas a encará-los como verdadeiros parceiros educativos” (Canário, 1996a: 20).

### **Escola Secundária B:**

De acordo com o Diretor da Escola Secundária B, as políticas definidas superiormente tornam impossível as escolas viverem sem parcerias. Por outro lado, a competição existente entre estabelecimentos de ensino exige que estes se afirmem e que ofereçam um serviço de qualidade, que não será possível se a Escola estiver isolada, só é possível havendo um leque vasto de parcerias estabelecidas.

Por outro lado, as parcerias revelam-se importantes na ligação do mundo do conhecimento, a Escola, ao mundo prático, a comunidade. A visão de todos permite a partilha de experiências, a comunhão de objetivos e a ajuda mútua. Como menciona Martins (2009: 67), “a escola por si mesma não pode sozinha encontrar soluções para os problemas educativos complexos com que se depara a sociedade atual.”

A realização de projetos e atividades com os alunos está dependente do estabelecimento de parcerias, pelo que a sua importância passa também por aí.

No que concerne à importância relativa atribuída aos diferentes tipos de entidades parceiras, o Diretor apontou as parcerias diretamente ligadas à oferta formativa, indispensáveis ao funcionamento da Escola. Estas parcerias tornam-se vitais para a Escola na medida em que a oferta de cursos profissionais exige o estabelecimento de parcerias com entidades que complementem a Escola na formação dos alunos, nomeadamente nos estágios. A PCG menciona essa importância e acrescenta o intercâmbio de conhecimento entre empresas e Escola, havendo “um entendimento de que a relação com a empresa possibilita o acesso a informações tecnológicas atualizadas” (Sousa, 2000: 181).

Relativamente à parceria em concreto estabelecida com o Centro de Saúde, a representante desta instituição atribuiu a importância desta parceria à necessidade de haver harmonia entre saúde, integração social e sucesso educativo dos alunos, para que estes se possam desenvolver, até porque “é para a educação que todos se voltam na procura de respostas aos problemas sociais actuais” (Canário, 1998: 1). O Centro de Saúde assume-se

como uma importante entidade parceira na medida da sua presença na Escola, na resolução de problemas e na partilha de soluções, opinião concordante com a PCG.

A Câmara Municipal menciona também a sua importância devido ao trabalho de cooperação desenvolvido com a Escola, neste caso “largamente excedente em relação ao legalmente exigível” (Pinhal, 1997: 178). Também aqui parece “começar a existir um esboço de uma política educativa local” (Louro, 1999: 159).

O VPAPEE refere a importância global das parcerias, salientando o papel da Associação como facilitadora na ligação às entidades da comunidade, o que, segundo Santos *et al.* (2009: 132), alinhado com as preocupações da escola, tende a ser muito benéfico.

No que respeita a novas dinâmicas no âmbito das parcerias foi referida a satisfação relativa às parcerias estabelecidas até ao momento e no seu papel no sentido de satisfazer as metas do PE. No entanto haverá sempre possibilidade para novos projetos. O VPAPEE aponta para a importância de alargamento das parcerias a outras entidades da região.

Um projeto recente referido pela VE prende-se com uma candidatura relativa ao tema: o melhor município para estudar. Este projeto exigirá um trabalho de parceria com a Escola no sentido do desenvolvimento do dito projeto.

Foi também mencionada a expectativa colocada na prestação da Direção da Escola no Conselho Municipal de Educação. Segundo Pinhal (1997: 186), a constituição deste órgão deve ser feita “envolvendo a participação de diferentes parceiros educativos, visando melhorar a definição dos objetivos e dos processos (...) procurando tirar partido das dinâmicas que, em conjunto, pudessem ser criadas”.

A representante do Centro de Saúde, um dos parceiros da Escola, mencionou a possibilidade de estabelecimento de futuras parcerias entre a Escola, a sua instituição e outras entidades, no sentido de procurar criar as condições em termos de recursos, para o desenvolvimento e implementação da área da saúde mental das crianças e jovens na Escola. “Quando as questões básicas, no que respeita à satisfação de necessidades de bem-estar físico e psicológico das crianças, não estão resolvidas, a escola encontra-se impossibilitada de desempenhar as suas funções educativas” (Canário, 1998: 1). A ausência de recursos é um entrave à implementação desta área considerada estruturante.

Uma interessante parceria a desenvolver foi mencionada pelo Diretor, que, apesar de concordar com a satisfação face às parcerias estabelecidas, refere como um grande objetivo da Escola a consolidação dos resultados escolares. Assim, aponta como uma possibilidade futura ir ao encontro de uma instituição de ensino superior que tenha um projeto pioneiro no âmbito do ensino e da aprendizagem, no sentido do estabelecimento de um protocolo de

parceria, com a finalidade de transportar esse projeto para a Escola. Santos *et al.* (2009: 142) referem que entre as entidades de ensino superior e as escolas devem ser explorados projetos de desenvolvimento da escola, assim como de inovação e desenvolvimento curricular. Nestas possíveis parcerias, “as actividades de investigação educacional exigem que as instituições de ensino superior estabeleçam protocolos de colaboração sustentada com as escolas” (*idem*: 142).

## CONCLUSÕES

Recusando qualquer inclinação em atingir conclusões definitivas sobre a realidade estudada, este estudo pretende ser somente uma peça que poderá servir para que outras se coloquem na estruturação de uma construção que é o conhecimento nesta área.

O desenvolvimento deste trabalho de investigação foi sempre acompanhado da noção de que a problemática que esteve na sua base, além de carecer de um estudo aprofundado, depende e interrelaciona-se com múltiplos e complexos fatores que se colocam a diferentes níveis e dependem das próprias dinâmicas sociais.

O estudo, que teve uma natureza qualitativa, decorreu no Agrupamento de Escolas A e na Escola Secundária B, onde foram efetuadas entrevistas a vários intervenientes.

O trabalho foi norteado no sentido de procurar determinar e compreender que objetivos estratégicos visam as parcerias estabelecidas entre a Escola e as entidades da comunidade. Decorreu deste objetivo central a intenção de perceber a forma como é feita a articulação com as comunidades/entidades locais; caracterizar as parcerias existentes; conhecer os objetivos que estão na base do estabelecimento das parcerias; perceber os possíveis reflexos que essas parcerias têm no(a) Agrupamento/Escola.

Após as considerações anteriores, passemos então aos resultados do estudo.

É unânime que há necessidade da presença da comunidade na “vida” das Escolas. Num dos casos estudados, Agrupamento A, esta participação, considerada aquém do necessário, ocorre principalmente por solicitação, estando dependente da capacidade do Agrupamento desenvolver essa participação, havendo ainda caminho a percorrer neste sentido, o que pode ser favorecido pelo facto de estar inserido num meio pequeno, onde o contacto direto é o meio privilegiado. A criatividade e o *marketing* são apontados como importantes na procura dessa participação. No concernente à Escola B, a participação da

comunidade é considerada positiva. A Direção foi apontada como tendo a preocupação em estabelecer pontes com a comunidade, havendo a noção clara da relação entre sucesso e envolvimento. As medidas legislativas são apontadas como estando na origem desta abertura à comunidade.

O facto de as instituições da educação, da saúde e da área social do concelho B terem um funcionamento integrado, através da Rede Social, parece facilitar o estarem informadas dos projetos de cada instituição, nomeadamente o da Escola, e da forma como poderão contribuir, no sentido do desenvolvimento local e da coesão social, o que facilita o envolvimento e permite que os parceiros surjam naturalmente, o que pode ser uma explicação para os inúmeros parceiros da Escola B, nomeadamente na área social. A ligação entre as estruturas da comunidade assume aqui um papel importante na partilha e envolvimento em projetos comuns, nomeadamente a autarquia, que, não tendo obrigações legais perante a Escola, colabora nesta lógica de serviço para a comunidade local.

Em ambos os casos estudados há preocupação no envolvimento da comunidade na elaboração do PE, ainda que no Agrupamento A esse documento ainda não esteja elaborado e aprovado, devido à recente fusão. Nessa intenção de envolver a comunidade é dado realce às entidades representadas no CG, cabendo ao Agrupamento mobilizar os contributos, uma vez que não há um hábito de participação. O VE mostrou intenção de, no futuro, construir o PE a nível do concelho, sendo este um instrumento de uma política educativa local.

Aquando da elaboração do PE da Escola B foram definidas áreas a trabalhar e depois pedidos os contributos às entidades da comunidade, segundo um princípio da liberdade e de aprofundamento das práticas sociais. Contudo, o interesse da comunidade aquando da elaboração do PE foi considerado como aquém do esperado, embora a participação tivesse sido satisfatória no referente às entidades integrantes do CG.

Nos dois casos estudados, o estabelecimento de parcerias é apontado como um objetivo, um meio para atingir um fim. No Agrupamento A o estabelecimento de parcerias visa a aproximação à realidade local e à aquisição de competências por parte dos alunos, resolvendo problemas de ensino-aprendizagem e logísticos, assim como rentabilizando recursos. Já na Escola B, o estabelecimento de parcerias foram metas apontadas pela Direção no sentido de contribuírem para a concretização do PE, sendo decorrentes da construção da autonomia desejada.

Os Diretores são de opinião de que as parcerias estabelecidas não devem constar no PE, sendo importante, contudo, apontar linhas de intervenção que conduzam depois às parcerias, até por forma a não limitar a atuação. Por outro lado, nos dois casos, há opiniões

de que as parcerias devem ser referidas no PE, sendo um ponto de partida para projetos e atividades. Na Escola Secundária B é consentâneo que os objetivos das parcerias devem constar no PE, dado serem orientadores das parcerias.

No que concerne às parcerias estabelecidas e aos objetivos que estão na sua origem, nos dois casos estudados há registo de parcerias com várias entidades no sentido ter uma oferta formativa com cursos que requerem a realização de estágios profissionais. Procura-se proporcionar aos alunos formação e as melhores condições para o seu ingresso no mercado de trabalho, podendo as instituições parceiras contribuir para suprimir lacunas na formação de recursos qualificados, a um baixo custo.

Um outro tipo de parceria, que passa pela atribuição de verbas, é também comum aos dois casos estudados. A atribuição de prémios de mérito e excelência, cujo objetivo é a promoção da motivação, do empenho e do sucesso escolar dos alunos, está dependente destas parcerias. No Agrupamento A, a entidade financiadora, bancária/empresarial, tem como objetivo a sua promoção e reconhecimento social. No caso da Escola B, a atribuição do prémio é dirigido aos melhores alunos oriundos de famílias carenciadas e é feito graças à parceria com uma instituição atuante na área social.

No Agrupamento A, para além das parcerias referidas anteriormente, há outras relacionadas com o desenvolvimento de projetos que visam a aquisição e competências pelos alunos, onde as empresas disponibilizam verbas, recursos e até mesmo instalações. Uma parceria em construção prende-se com aliar objetivos financeiros e aquisição de competências pelos alunos, onde a produção de peças pelos alunos nas suas atividades escolares, que poderão ser comercializadas no museu local, trará benefícios mútuos. Uma parceria desenvolvida com entidades locais ligadas ao património envolveu trabalho dos alunos e terminou com a publicação de dois livros.

Uma forte relação com a comunidade é sentida na Escola Secundária B, onde o número e a tipologia das parcerias reflete abrangência. Para além das parcerias já referidas há outras com vários objetivos, que passam por: apoio a alunos, estabelecida com um centro de reabilitação (alunos com necessidades educativas especiais) e com um centro de formação (reforço da aprendizagem da língua inglesa); desenvolvimento do empreendedorismo nos alunos, proporcionada por uma entidade empresarial; cursos de liderança juvenil, proporcionados por uma instituição atuante na área social; apoio e solidariedade social, conseguidos em parcerias com as instituições sob tutela do hospital local; parceria com a Universidade Sénior (disponibilizando professores e referenciando alguns alunos como alunos da Escola). No sentido do apoio a projetos desenvolvidos, a

Escola B tem parcerias estabelecidas com a Universidade de Coimbra e com o Instituto Politécnico de Tomar, tendo estas instituições a intenção fazer o seu *marketing*, no sentido de captar futuros alunos nas áreas desenvolvidas.

Um forte parceiro da Escola B é o Centro de Saúde, disponibilizando recursos humanos para a Escola, o que permite o funcionamento de um gabinete e o desenvolvimento de ações que visam a promoção dos índices de saúde e prevenção do risco, o que, em última análise influi no aproveitamento escolar e bem-estar comunitário.

Nas várias parcerias firmadas pela Escola B é de salientar que não há lugar para projetos informais, são celebrados protocolos escritos, onde há vinculação dos parceiros no que toca a direitos e deveres, o que consequentemente gera implicação.

É de salientar que, nos dois casos, a ligação de algumas entidades parceiras à respetiva instituição de ensino, passa por mais que um projeto de parceria.

Nas relações de parceria com as autarquias, há uma diferença a realçar: enquanto a Câmara A tem responsabilidades legais no Agrupamento, na Câmara B essas obrigações não existem. A Câmara Municipal A assume-se como um importante parceiro na ligação a outros parceiros no desenvolvimento de determinados projetos, tendo papel preponderante no apoio financeiro e planeamento de alguns desses projetos. Embora sem responsabilidades legais na Escola, com a Câmara Municipal B há uma colaboração recíproca. Há apoio financeiro, pessoal e de instalações em vários projetos, estando este princípio de atuação relacionado com a vontade de servir a comunidade. A Escola, reciprocamente, também cede recursos gratuitamente, tendo mesmo uma parceria que visa o funcionamento de um núcleo de uma Universidade no concelho B, intenção da autarquia.

As APEE, não tendo parcerias formais instituídas, têm desenvolvido um trabalho conjunto, assumindo-se como facilitadores da ligação Escola – instituições da comunidade.

Nas parcerias estabelecidas pelo Agrupamento A, a iniciativa parte normalmente do Agrupamento, sendo a exceção as parcerias com a autarquia, que pela sua responsabilidade no Agrupamento desencadeia também alguns projetos. No caso da Escola B, esta iniciativa pode ser da Escola, mas também há o inverso, o que parece estar relacionado com uma certa cimentação de práticas e com o funcionamento integrado das instituições.

No referente aos efeitos sentidos em consequência das parcerias estabelecidas, é comum nos dois casos as instituições que estabelecem uma colaboração mais estreita serem convidadas a integrar o CG, podendo ter, desta forma, uma maior intervenção.

A potenciação da imagem do Agrupamento A foi apontada como um efeito das parcerias, assim como a sensibilização e desenvolvimento de competências dos alunos em

determinadas áreas visadas. A motivação dos alunos para a obtenção de melhores resultados foi apontado como um efeito da parceria que visa a atribuição dos prémios de mérito e excelência. Por outro lado, as entidades parceiras são reconhecidas pela sua atitude de responsabilidade social, fazendo o seu *marketing*. Na opinião do PCG as entidades parceiras relacionadas com os estágios de formação ter-se-ão vindo a mostrar dececionadas, efeito derivado da prestação dos alunos. Há ainda referência aos efeitos a longo prazo decorrentes da parceria com a autarquia, onde a necessidade de equilíbrio tem conduzido à parceria.

No caso da Escola Secundária B, o principal efeito sentido será o cumprimento das metas e objetivos inicialmente propostos, para os quais as parcerias foram fundamentais. O envolvimento na comunidade, a boa imagem da Escola e a oferta formativa alargada são outros dos reflexos apontados. No que respeita a efeitos nos parceiros educativos foram mencionados o agrado e a satisfação demonstrados pelos mesmos, mas também a visibilidade pública aquando da divulgação das ações de parceria.

No que toca às APEE, o principal efeito sentido em consequência do trabalho colaborativo é, no caso da APEE do Agrupamento A, o cumprimento integral do plano de atividades, e, da APEE da Escola B, a melhor estruturação da associação, isto embora não haja parcerias formais estabelecidas entre as escolas e a respetiva APEE.

No que concerne à importância relativa atribuída às entidades parceiras, no Agrupamento A foram destacadas as Juntas de Freguesia e a Câmara Municipal, embora haja dificuldade em distinguir a parceria do imperativo legal, o que está relacionado com as responsabilidades da autarquia. Já no que respeita à Escola Secundária B foram salientadas as parcerias diretamente relacionadas com a oferta formativa da Escola, sem as quais seria impossível ter essa oferta. O Centro de Saúde foi também referenciado como importante, na medida da sua presença na Escola, na resolução dos problemas e promoção da saúde.

Quanto a novas dinâmicas no âmbito das parcerias, no Agrupamento A foi referido o papel das lideranças como catalisador de possíveis dinâmicas. O potencial em termos de valências técnicas dos recursos humanos do Agrupamento poderá ser valorizado e servir como ligação às entidades da comunidade. A criação de parcerias no sentido de oferecer formação noutras áreas foi outra medida apresentada, nomeadamente na área da agricultura, que é a principal atividade do meio. Uma aposta nas atividades do meio, na agroindústria, impediria o deslocamento de pessoas para outras regiões e desenvolveria a atividade, designadamente criando sinergias, incluindo a educação, no sentido de desenvolver o potencial de um apreciado produto local, de origem demarcada, não só ao nível da produção mas também de outras área associadas, como o turismo. Por outro lado, o desenvolvimento

de parcerias no sentido de envolver os encarregados de educação na Escola, foi outra das medidas sugeridas.

Na Escola Secundária B, um projeto aliciante em comum com a autarquia está relacionado com uma candidatura relativa ao tema: o melhor município para estudar. A expectativa colocada na prestação da Escola no Conselho Municipal de Educação é também de assinalar, e embora não se enquadre nas parcerias pode influir nas suas dinâmicas.

Uma importante sugestão prende-se com a procura de parceiros que proporcionem recursos para que o Centro de Saúde possa desenvolver a área da saúde mental na Escola, área considerada estruturante.

Por fim, mas não menos importante, embora haja satisfação relativamente às parcerias estabelecidas, há interesse em desenvolver uma parceria com uma instituição de ensino superior no sentido da implementação de um projeto de ensino-aprendizagem para a consolidação dos resultados escolares na Escola Secundária B.

Como limitações a este estudo podemos falar na dispersão bibliográfica relativa ao tema central do estudo, assim como o muito tempo despendido no tratamento das entrevistas, tempo esse que se revelou em falta para outras tarefas relativas à investigação. Uma outra limitação, inerente ao método usado, é o facto de os resultados não serem generalizáveis, poderem ser incompletos e de difícil comparação.

Este trabalho, mais do que fechar com certezas, acaba por abrir interrogações, na medida em que se tentou explorar uma área de conhecimento algo dispersa e pouco explorada no seu todo. Somos, por isso, impelidos a explicitar um conjunto de questões que esperamos venham a suscitar futuros estudos que permitam uma melhor compreensão desta problemática: Quais os reflexos na comunidade educativa em consequência do estabelecimento de parcerias socioeducativas? Quais as dinâmicas sociais originadas pelas parcerias? Qual o impacto nas atividades de ensino-aprendizagem? Em que medida as parcerias socioeducativas poderão potenciar as atividades locais?

Por outro lado, a realização de um estudo envolvendo uma amostra alargada de agrupamentos/escolas, passível de ser generalizável, poderia servir para caracterizar as parcerias a nível de uma dada região e servir para potencializar as mesmas.

Partilhamos, por fim, uma ideia de Popper (1963), cit. por Macedo (1995: 241), quando diz que “um trabalho não pode estar nunca acabado. Enquanto nele trabalhamos, aprendemos o suficiente para o achar imaturo no momento em que dele nos afastamos”.



## BIBLIOGRAFIA

AFONSO, A. J. (2002). Políticas educativas e avaliação das escolas: Por uma prática avaliativa menos regulatória. In J. A. COSTA, A. N. MENDES e A. VENTURA (org.s), *Avaliação de organizações educativas. Actas do II Simpósio sobre Organização e Gestão Escolar*. Aveiro: Universidade de Aveiro, pp. 31-37.

ALMEIDA, I. S. (2005). *Discursos de autonomia na administração escolar – conceitos e práticas*. Lisboa: Direcção-Geral de Inovação e de Desenvolvimento Curricular.

ANDRÉ, M. E. (1995). *Etnografia da prática escolar*. S. Paulo: Papirus.

AMARO, R. R. (1996). Descentralização e desenvolvimento em Portugal – Algumas perspectivas, tendo especialmente em conta a questão da educação. In J. BARROSO e J. PINHAL (org.), *A administração da educação: os caminhos da descentralização. Actas do Seminário do Forum Português de Administração Educacional*. Lisboa: Edições Colibri, pp. 15-24.

BARROSO, J. (1992). Fazer da Escola um Projecto. In R. CANÁRIO (org.), *Inovação e Projecto Educativo de Escola*. Lisboa: Educa, pp. 17-55.

BELL, J. (2010). *Como realizar um projecto de investigação: Um guia para a pesquisa em Ciências Sociais e da Educação* (5ª ed.). Lisboa: Gradiva.

BENTO, D. A. (1997). A participação da comunidade educativa na organização escolar. In A. LUÍS, J. BARROSO e J. PINHAL (org.), *A Administração da Educação: Investigação, Formação e Práticas*. Lisboa: Forum Português de Administração Educacional, pp. 227-235.

BOGDAN, R. C. e BIKLEN, S. K. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação. Uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora.

BROCH, M. H. e CROS, F. (1992). Elaborar um projecto de escola: sim, mas como? In R. CANÁRIO (org.), *Inovação e Projecto Educativo de Escola*. Lisboa: Educa, pp. 135-173.

BUCHA, A. I. (2004). Gestão de escolas: gestão adaptada a uma realidade local. In J. A. COSTA, A. N. MENDES e A. VENTURA (org.s), *Políticas e gestão local da educação. Actas do III Simpósio sobre Organização e Gestão Escolar*. Aveiro: Universidade de Aveiro, pp. 249-254.

CAMPENHOUDT, L. V. (2003). *Introdução à análise dos fenómenos sociais*. Lisboa: Gradiva.

CANÁRIO, M. B. (1995). Partenariado local e mudança educativa. In *Inovação*, vol. 8, nº 1 e 2. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional, pp. 151-166.

CANÁRIO, M. B. (1996a). A participação dos pais na escola. In *Noesis*, nº 37, Jan/Mar 1996. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional, p. 20.

- CANÁRIO, M. B. (1996b). Descentralização e projecto educativo local. In J. BARROSO e J. PINHAL (org.), *A administração da educação: os caminhos da descentralização. Actas do Seminário do Forum Português de Administração Educacional*. Lisboa: Edições Colibri, pp. 67-74.
- CANÁRIO, M. B. (1998). *Construir o projecto educativo local: Relato de uma experiência*. Cadernos de Organização e Gestão Escolar, 10. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional (consultado em 27/01/2011 em <http://area.dgidec.min-edu.pt/innovbasic/biblioteca/ccoge10/caderno10.pdf>).
- CARMO, H. e FERREIRA, M. M. (1998). *Metodologia da Investigação – Guia para Auto-Aprendizagem*. Lisboa: Universidade Aberta.
- CARVALHO, A. D. (org.), ALMEIDA, L. S., AFONSO, M. e ARAÚJO, E. (1993). *A Construção do Projecto de Escola*. Porto: Porto Editora.
- COSTA, A. C. (1996). A relação escola/comunidade: uma nova expectativa para a escola. In *Noesis*, nº 37, Jan/Mar 1996. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional, pp. 53-54.
- COSTA, J. A. (1991). *Gestão Escolar – Participação, Autonomia, Projecto Educativo de Escola*. Lisboa: Texto Editora.
- COSTA, J. A. (2003). Projectos educativos das escolas: um contributo para a sua (des)construção. In *Educação e Sociedade*, vol. 24, nº 85, Dezembro 2003. Campinas, Brasil: CEDES, pp. 1319-1340.
- COSTA, J. A. (2007). *Projectos em educação: contributos de análise organizacional*. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- CRUZ, A. et al. (2001). *Da viagem ao projecto... projecto para outras viagens!* Porto: Asa Editores.
- DIOGO, J. (1998). *Parceria Escola-Família. A Caminho de uma Educação Participada*. Porto: Porto Editora.
- D'OLIVEIRA, T. (2007). *Teses e Dissertações. Recomendações para a elaboração e estruturação de trabalhos científicos* (2ª ed.). Lisboa: Editora RH.
- FALCÃO, M. N. (2000). *Parcerias e poderes na organização escolar: dinamização e lógicas do conselho de escola*. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional.
- FARIA, J. P. (2011). *A vez e a voz dos pais: a autopoiesis do movimento associativo parental*. Lisboa: Instituto de Educação, Universidade de Lisboa (Tese de Doutoramento em Educação – Administração e política educacional) (consultado em 20/06/2011 em [http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/3188/1/ulsd\\_060432\\_td\\_Joao\\_Faria.pdf](http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/3188/1/ulsd_060432_td_Joao_Faria.pdf)).
- FERNANDES, A.S. (1996). Os municípios portugueses e a educação. As normas e as práticas. In J. BARROSO e J. PINHAL (org.), *A administração da educação: os caminhos da descentralização. Actas do Seminário do Forum Português de Administração Educacional*. Lisboa: Edições Colibri, pp. 113-124.

- FERNANDES, A. S. (2004). Município, cidade e territorialização educativa. In J. A. COSTA, A. N. MENDES e A. VENTURA (org.s), *Políticas e gestão local da educação. Actas do III Simpósio sobre Organização e Gestão Escolar*. Aveiro: Universidade de Aveiro, pp. 35-43.
- FERNANDES, J. (2003). *O associativismo de pais: no limiar da virtualidade?* Lisboa: Ministério da Educação.
- FERNANDES, M. (2000). *Mudança e Inovação na Pós-Modernidade – Perspectivas curriculares*. Porto: Porto Editora.
- FERREIRA, F. I. (2004). Educação e local: animação, gestão e parceria. In J. A. COSTA, A. N. MENDES e A. VENTURA (org.s), *Políticas e gestão local da educação. Actas do III Simpósio sobre Organização e Gestão Escolar*. Aveiro: Universidade de Aveiro, pp. 61-80.
- FERREIRA, H. (1995). Teoria do Projecto Educativo. In *Inovação*, vol. 8, nº 1 e 2. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional, pp. 191-205.
- FILHO, C. T. (2005). *Parcerias e alianças estratégicas na área da educação*. Paraná, Brasil: Pontifícia Universidade Católica do Paraná – PUCPR (consultado em 02/02/2011 em <http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2005/anaisEvento/documentos/com/TCCII16.pdf>).
- FODDY, W. (1996). *Como Perguntar: Teoria e prática da construção de perguntas em entrevistas e questionários*. Oeiras: Celta Editora.
- FORMOSINHO, J. (1989). De Serviço do Estado a Comunidade Educativa: uma nova concepção para a escola portuguesa. In *Revista Portuguesa de Educação*, 2 (1). Braga: CEEDC, Universidade do Minho, pp. 53-65.
- FORTIN, M. F. (2003). *O Processo de Investigação: Da concepção à realização* (3ª ed.). Loures: Lusociência.
- GIL, A. C. (1999). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social* (5ª ed.). São Paulo: Atlas.
- GUERRA, I. C. (2006). *Pesquisa Quantitativa e Análise de Conteúdo – Sentidos e formas de uso*. Cascais: Príncipe Editora.
- GHIGLIONE, R. e MATALON, B. (1993). *O Inquérito – Teoria e Prática* (2ª ed.). Oeiras: Celta Editora.
- HILL, M. M. e HILL, A. (2005). *Investigação por Questionário* (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- INE (2001). Censos 2011 – Resultados Preliminares. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística. (consultado em 10/10/2011 em [http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=ine\\_censos\\_publicacao\\_det&contexto=pu&PUBLICACOESpub\\_boui=122103956&PUBLICACOESmodo=2&selTab=tab1&pcensos=61969554](http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=ine_censos_publicacao_det&contexto=pu&PUBLICACOESpub_boui=122103956&PUBLICACOESmodo=2&selTab=tab1&pcensos=61969554)).

KETELE, J. e ROEGIERS, X. (1995). *Metodología para la Recogida de Información*. Madrid: Editorial La Muralla.

KOLESKI, A. V. K. (s.d.). Parceria empresa-escola. (Artigo publicado na coluna de opinião do jornal *AECIC Notícias*, p. 6) (consultado em 01/11/2010 em [http://www.opet.com.br/artigos/pdf-pg-artigos/parceria\\_empresa\\_escola.pdf](http://www.opet.com.br/artigos/pdf-pg-artigos/parceria_empresa_escola.pdf)).

KROEF, A. e GALLICHIO, G. S. (2005). Escola-empresa: traços do empresário-sombra. In *Revista Brasileira de Educação*, nº 28, Jan-Abr. São Paulo, Brasil: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação, pp. 116-127 (consultado em 01/11/2010 em <http://www.scielo.br/pdf/rbedu/n28/a10n28.pdf>).

LEMO, J. e FIGUEIRA, J. (2002). *Estatuto dos parceiros da comunidade educativa. Legislação anotada*. Porto: Porto Editora.

LESSARD-HÉBERT, M., GOYETTE, G. e BOUTIN, G. (2005). *Investigação quantitativa. Fundamentos e práticas* (2ª ed.). Lisboa: Instituto Piaget.

LIMA, J. A. (2002). A cooperação entre pais e professores: contornos de uma questão controversa. In J. A. LIMA (org.), *Pais e professores: um desafio à cooperação*. Porto: Edições Asa, pp. 7-21.

LIMA, L. C. (1998). *A Escola como Organização e a Participação na Organização Escolar* (2ª ed.). Braga: Centro de Estudos em Educação e Psicologia, Instituto de Educação e Psicologia, Universidade do Minho.

LOURO, P. (1999). Educação e autarquias: Da legislação às práticas. In *Análise Psicológica*, vol. XVII, nº 1, Mar. 1999. Lisboa: Instituto Superior de Psicologia Aplicada, pp. 153-162 (consultado em 31/01/2011 em <http://www.scielo.oces.mctes.pt/pdf/aps/v17n1/v17n1a16.pdf>).

LUDKE, M. e ANDRÉ, M. (1986). *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: E.P.U.

MACEDO, B. (1995). *A Construção do Projecto Educativo de Escola*. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional.

MADEIRA, A. I. (1995). A importância do diagnóstico da situação na elaboração do projecto educativo de escola. In *Inovação*, vol. 8, nº 1 e 2. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional, pp. 167-189.

MARROY, C. (1997). Análise qualitativa de entrevistas. In Albarello *et al.*, *Práticas e Métodos de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva, pp. 117-155.

MARQUES, M. M. F. (1996). *O partenariado na escola*. Cadernos de Organização e Gestão Escolar, 5. Lisboa: Instituto de Inovação Educacional (consultado em 27/01/2011 em <http://area.dgidec.min-edu.pt/inovbasic/biblioteca/ccoge05/caderno5.pdf>).

- MARTINS, E. C. (2009). Rompendo fronteiras: a escola aberta às parcerias e à territorialização educativa. In *Educação Unisinos*, vol. 13, nº1, Jan./Abr. São Leopoldo, Brasil: Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, pp. 63-75 (consultado em 25/01/2011 em [http://www.unisinos.br/publicacoes\\_cientificas/images/stories/pdfs\\_educacao/v13n1/art06\\_martins.pdf](http://www.unisinos.br/publicacoes_cientificas/images/stories/pdfs_educacao/v13n1/art06_martins.pdf)).
- MARTINS, M. F. (2003). *Associações de pais e encarregados de educação na escola pública: contributos para uma análise sociológica-organizacional*. Lisboa: Departamento da Educação Básica.
- MOREIRA, M. (2005). *Avaliação Institucional Escolar: um estudo exploratório de uma experiência*. Braga: Instituto de Educação e Psicologia, Universidade do Minho (Tese de Mestrado em Educação).
- NICO, J. B. (2004a). A educação no epicentro do desenvolvimento local: o caso da freguesia de São Miguel de Machede. In J. A. COSTA, A. N. MENDES e A. VENTURA (org.s), *Políticas e gestão local da educação. Actas do III Simpósio sobre Organização e Gestão Escolar*. Aveiro: Universidade de Aveiro, pp. 323-327.
- NICO, J. B. (2004b). Cartografia das aprendizagens na freguesia de Torre de Coelheiros – a dimensão institucional. In J. A. COSTA, A. N. MENDES e A. VENTURA (org.s), *Políticas e gestão local da educação. Actas do III Simpósio sobre Organização e Gestão Escolar*. Aveiro: Universidade de Aveiro, pp. 329-334.
- NÓVOA, A. (1992). Para uma análise das instituições escolares. In A. NÓVOA (org.), *As organizações escolares em análise*. Lisboa: Publicações Dom Quixote/Instituto de Inovação Educacional, pp. 13-43.
- OLIVEIRA, M. D., LEMOS, M. R. e QUEIRÓS, M. L. (2008). O Supervisor em busca do Projecto Educativo de Escola, de Qualidade. In *Cadernos de Estudo*, nº 7. Porto: ESE de Paula Frassinetti, pp.107-132. (consultado em 15/12/2010 em [http://repositorio.esepf.pt/bitstream/handle/10000/152/Cad\\_7SupervisoEmBusca.pdf?sequence=1](http://repositorio.esepf.pt/bitstream/handle/10000/152/Cad_7SupervisoEmBusca.pdf?sequence=1)).
- OLIVEIRA, M. M. (2010). *Como fazer pesquisa qualitativa* (3ª ed.). Petrópolis: Editora Vozes.
- PINHAL, J. (1997). Os municípios e a descentralização educacional em Portugal. In A. LUÍS, J. BARROSO e J. PINHAL (org.), *A Administração da Educação: Investigação, Formação e Práticas*. Lisboa: Forum Português de Administração Educacional, pp. 177-195.
- PINHAL, J. (2004). Os municípios e a provisão pública de educação. In J. A. COSTA, A. N. MENDES e A. VENTURA (org.s), *Políticas e gestão local da educação. Actas do III Simpósio sobre Organização e Gestão Escolar*. Aveiro: Universidade de Aveiro, pp. 45-60.
- PRATA, M. (2003). *À procura de sentido(s) na intervenção em educação. Excertos de um estudo de caso*. Golegã: Município de Golegã.
- PRATA, M. (2004). Autarquias e educação: das competências legais às competências morais – uma intervenção emergente. In J. A. COSTA, A. N. MENDES e A. VENTURA (org.s), *Políticas e gestão*

local da educação. *Actas do III Simpósio sobre Organização e Gestão Escolar*. Aveiro: Universidade de Aveiro, pp. 173-190.

QUIVY, R. e CAMPENHOUDT, L. V. (1992). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.

SANTOS, A. A., BESSA, A. R., PEREIRA, D. S., MINEIRO, J. P., DINIS, L. L. e SILVEIRA, T. (2009). *Escolas de Futuro – 130 Boas Práticas de Escolas Portuguesas* (2ª ed.). Porto: Porto Editora.

SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA DO MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (2008). *Notícias da Rede – Informativo das Escolas da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica*, ano II, nº 3. Brasília, Brasil: Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica do Ministério da Educação (consultado em 01/11/2010 em [portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/jornal\\_redefederal.pdf](http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/jornal_redefederal.pdf)).

SILVA, J. M. (2010). *Líderes e lideranças em escolas portuguesas. Protagonistas, práticas e impactos*. Vila Nova de Gaia: Fundação Manuel Leão.

SOUSA, S. M. Z. L. (2000). Parceria escola-empresa no estado de São Paulo: Mapeamento e caracterização. In *Educação & Sociedade – Revista de Ciências da Educação*, Vol. XXI, nº 70. Campinas, Brasil: Centro de Estudos Educação e Sociedade - CEDES, pp. 171-188 (consultado em 01/11/2010 em <http://www.scielo.br/pdf/es/v21n70/a10v2170.pdf>).

VILELA, G. C. (2004). *A Socialização Profissional por meio da Parceria Escola/Empresa: um estudo de caso*. Taubaté, Brasil: Departamento de Economia, Contabilidade e Administração da Universidade de Taubaté (Tese de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional) (consultado em 01/11/2010 em [http://www.unitau.br/cursos/pos-graduacao/mestrado/gestao-e-desenvolvimentoregional/dissertacoes/dissertacoes-2004-1/vilela\\_guilherme\\_cabral.pdf](http://www.unitau.br/cursos/pos-graduacao/mestrado/gestao-e-desenvolvimentoregional/dissertacoes/dissertacoes-2004-1/vilela_guilherme_cabral.pdf)).

ZABALZA, M. A. (1997). *Planificação e Desenvolvimento Curricular na Escola*. Rio Tinto: Ed. Asa.

## **Legislação citada**

Decreto-Lei n.º 43/89, de 3 de Fevereiro (Regime jurídico de autonomia das escolas).

Decreto-Lei n.º 372/90, de 27 de Novembro (com alterações por Decreto-Lei n.º 80/99, de 16 de Março e Lei 29/2006, de 4 de Julho) (Regime de constituição, direitos e deveres das associações de pais – revoga a Lei n.º 7/77, de 1 de Fevereiro).

Decreto-Lei n.º 115-A/98, de 4 de Maio (Regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos de educação).

Lei n.º 49/2005, de 30 de Agosto (Alteração à Lei de Bases do Sistema Educativo).

Decreto-Lei n.º 75/2008, de 22 de Abril (Regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos de educação).

# Anexos

# Anexo I

Matriz de objetivos das entrevistas  
ao Diretor e Presidente do Conselho Geral do/a  
Agrupamento de Escolas/Escola



### Matriz das entrevistas ao Diretor e Presidente do Conselho Geral do/a Agrupamento de Escolas/Escola

Objetivos	Temas	Tópicos de perguntas
- Caracterizar a participação/envolvimento da comunidade escolar nas atividades do/a Agrupamento de Escolas/Escola	Grau de participação da comunidade escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como caracteriza a participação da comunidade escolar na “vida” do/a Agrupamento de Escolas/Escola?</li> <li>- Como avalia essa participação?</li> <li>- Gostaria que a comunidade participasse mais?</li> </ul>
	Preocupação do/a Agrupamento de Escolas/Escola no envolvimento das entidades locais	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quais as preocupações do/a Agrupamento de Escolas/Escola em envolver as entidades locais nas atividades educativas?</li> <li>- Que razões levam o/a Agrupamento de Escolas/Escola a procurar envolver as entidades locais nas atividades educativas?</li> <li>- Que ações são levadas a cabo no sentido desse envolvimento?</li> </ul>
	Estabelecimento de parcerias como um dos objetivos do/a Agrupamento/Escola	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O estabelecimento de parcerias é um dos objetivos do/a Agrupamento de Escolas/Escola?</li> <li>- Qual a explicação para que o estabelecimento de parcerias seja/não seja um dos objetivos?</li> <li>- A definição do estabelecimento de parcerias está presente no PE?</li> <li>- Qual a razão para essa presença/ausência?</li> <li>- Quais as expectativas do/a Agrupamento de Escolas/Escola para o estabelecimento de parcerias?</li> </ul>
	Preocupação do/a Agrupamento/Escola no envolvimento das entidades locais na elaboração do PE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como caracteriza a preocupação do/a Agrupamento/Escola no que respeita ao envolvimento das entidades locais na elaboração do PE?</li> <li>- Como justifica essa preocupação?</li> <li>- Que ações são levadas a cabo nesse sentido?</li> </ul>

	Participação das entidades locais na elaboração do PE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De que forma descreve a participação e o interesse das entidades locais na elaboração do PE?</li> <li>- Qual a tipologia/setor de atividade das entidades que participam na elaboração do PE?</li> <li>- Acha essa participação e esse interesse satisfatórios?</li> <li>- Quais as razões para considerar essa participação e interesse satisfatórios/não satisfatórios?</li> </ul>
- Definir os objetivos das parcerias estabelecidas	Referência no PE às parcerias com outras entidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quais as referências no PE às parcerias estabelecidas?</li> <li>- Quais as razões para essa referência/não referência?</li> <li>- Que importância considera ter a referência no PE às parcerias estabelecidas pelo/a Agrupamento/Escola?</li> </ul>
	Referência no PE aos objetivos específicos das parcerias referidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quais as referências no PE aos objetivos das parcerias estabelecidas?</li> <li>- Quais as razões para essa referência/não referência?</li> <li>- Que importância considera ter a referência no PE aos objetivos das parcerias estabelecidas pelo/a Agrupamento/Escola?</li> </ul>
	Tipo de entidades com as quais se estabelecem parcerias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qual a tipologia das entidades com as quais o/a Agrupamento/Escola estabelece parcerias?</li> <li>- A que setores de atividade estão ligadas essas entidades?</li> </ul>
	Objetivos das parcerias estabelecidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quais os objetivos do/a Agrupamento de Escolas/Escola em cada uma das parcerias estabelecidas?</li> <li>- Quais os objetivos de cada uma das entidades em estabelecer parcerias com o/a Agrupamento de Escolas/Escola?</li> <li>- Nas parcerias estabelecidas de quem partiu o interesse?</li> </ul>

<p>- Caracterizar os reflexos das parcerias estabelecidas</p>	<p>Efeitos sentidos em consequência do estabelecimento de parcerias</p>	<p>- Quais os efeitos sentidos no/a Agrupamento de Escolas/Escola em consequência das parcerias estabelecidas?</p> <p>- Como justifica esses efeitos?</p> <p>- Quais os efeitos sentidos por cada um dos parceiros em virtude da parceria estabelecida com o/a Agrupamento de Escolas/Escola?</p> <p>- Como justifica esses efeitos?</p>
<p>- Caracterizar a qualidade das parcerias estabelecidas</p>	<p>Grau de importância dada pelo/a Agrupamento/Escola ao estabelecimento de parcerias</p>	<p>- Qual considera ser a importância do estabelecimento de parcerias educativas?</p> <p>- Qual a justificação para essa importância?</p> <p>- Que novas dinâmicas sugere no sentido de melhorar as parcerias já existentes ou de estabelecer novas parcerias?</p>
	<p>Grau de importância relativa que é dada pela escola aos diferentes tipos de entidades parceiras</p>	<p>- Qual a importância relativa dos diferentes tipos de entidades parceiras para o/a Agrupamento de Escolas/Escola?</p> <p>- Como justifica essa importância relativa?</p>

# Anexo II

Guião das entrevistas  
ao Diretor e Presidente do Conselho Geral do/a  
Agrupamento de Escolas/Escola

**Guião das entrevistas ao Diretor e Presidente do Conselho Geral do/a  
Agrupamento de Escolas/Escola**

**I – Participação/envolvimento da comunidade escolar nas atividades do/a  
Agrupamento de Escolas/Escola.**

1 – Como caracteriza a participação da comunidade escolar na “vida” do/a Agrupamento de Escolas/Escola?

1.1 – Como avalia essa participação?

1.2 – Gostaria que a comunidade participasse mais?

2 – Quais as preocupações do/a Agrupamento de Escolas/Escola em envolver as entidades locais nas atividades educativas?

3 – Que razões levam o/a Agrupamento de Escolas/Escola a procurar envolver as entidades locais nas atividades educativas?

3.1 – Que ações são levadas a cabo no sentido desse envolvimento?

4 – O estabelecimento de parcerias é um dos objetivos do/a Agrupamento de Escolas/Escola?

4.1 – Qual a explicação para que o estabelecimento de parcerias seja/não seja um dos objetivos?

5 – A definição do estabelecimento de parcerias está presente no PE?

5.1 – Qual a razão para essa presença/ausência?

6 – Quais as expectativas do/a Agrupamento de Escolas/Escola no estabelecimento de parcerias?

7 – Como caracteriza a preocupação do/a Agrupamento/Escola no que respeita ao envolvimento das entidades locais na elaboração do PE?

7.1 – Como justifica essa preocupação?

7.2 – Que ações são levadas a cabo nesse sentido?

8 – De que forma descreve a participação e o interesse das entidades locais na elaboração do PE?

9 – Qual a tipologia/setor de atividade das entidades que participam na elaboração do PE?

10 – Acha essa participação e esse interesse satisfatórios?

10.1 – Quais as razões para considerar essa participação e interesse satisfatórios/não satisfatórios?

## **II – Objetivos das parcerias estabelecidas.**

11 - Quais as referências no PE às parcerias estabelecidas?

11.1 - Quais as razões para essa referência/não referência?

12 - Que importância considera ter a referência no PE às parcerias estabelecidas pelo/a Agrupamento/Escola?

13 - Quais as referências no PE aos objetivos das parcerias estabelecidas?

13.1 - Quais as razões para essa referência/não referência?

14 - Que importância considera ter a referência no PE aos objetivos das parcerias estabelecidas pelo/a Agrupamento/Escola?

15 - Qual a tipologia das entidades com as quais o/a Agrupamento/Escola estabelece parcerias?

15.1 - A que setores de atividade estão ligadas essas entidades?

16 - Quais os objetivos do/a Agrupamento de Escolas/Escola em cada uma das parcerias estabelecidas?

17 - Quais os objetivos de cada uma das entidades em estabelecer parcerias com o/a Agrupamento de Escolas/Escola?

18 - Nas parcerias estabelecidas de quem partiu o interesse?

## **III – Reflexos das parcerias estabelecidas.**

19 - Quais os efeitos sentidos no/a Agrupamento de Escolas/Escola em consequência das parcerias estabelecidas?

19.1 - Como justifica esses efeitos?

20 - Quais os efeitos sentidos por cada um dos parceiros em virtude da parceria estabelecida com o/a Agrupamento de Escolas/Escola?

20.1 - Como justifica esses efeitos?

## **IV – Qualidade das parcerias estabelecidas.**

21 - Qual considera ser a importância do estabelecimento de parcerias educativas?

21.1 - Qual a justificação para essa importância?

22 - Qual a importância relativa dos diferentes tipos de entidades parceiras para o/a Agrupamento de Escolas/Escola?

22.1 - Como justifica essa importância relativa?

23 - Que novas dinâmicas sugere no sentido de melhorar as parcerias já existentes ou de estabelecer novas parcerias?

## Anexo III

Matriz de objetivos das entrevistas ao/à Vereador(a)  
da Educação, ao representante da Associação de Pais e  
Encarregados de Educação e ao representante do  
parceiro do/a Agrupamento de Escolas/Escola

**Matriz das entrevistas ao/à Vereador(a) da Educação, ao representante da Associação de Pais e Encarregados de Educação e ao representante da entidade parceira do/a Agrupamento de Escolas/Escola**

<b>Objetivos</b>	<b>Temas</b>	<b>Tópicos de perguntas</b>
- Caracterizar a participação/envolvimento da comunidade escolar das atividades do Agrupamento de Escolas/Escola	Grau de participação da comunidade escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como caracteriza a participação da sua instituição na “vida” do/a Agrupamento de Escolas/Escola?</li> <li>- Porque participa?</li> <li>- Como participa?</li> <li>- Como avalia essa intervenção?</li> <li>- Gostava de participar mais?</li> </ul>
	Preocupação do/a Agrupamento de Escolas/Escola no envolvimento das entidades locais	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quais as preocupações do/a Agrupamento de Escolas/Escola em envolver as entidades locais, nomeadamente a sua instituição, nas atividades educativas?</li> <li>- Que razões levam o/a Agrupamento de Escolas/Escola a procurar envolver as entidades locais, nomeadamente a sua instituição, nas atividades educativas?</li> </ul>
	Estabelecimento de parcerias como um dos objetivos do/a Agrupamento/Escola	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quais as expectativas do/a Agrupamento de Escolas/Escola no estabelecimento de parcerias com a instituição que representa?</li> <li>- O estabelecimento de parcerias é um dos objetivos do/a Agrupamento de Escolas/Escola?</li> <li>- Qual pensa ser a razão para que o estabelecimento de parcerias seja/não seja um dos objetivos do/a Agrupamento de Escolas/Escola?</li> </ul>
	Preocupação do/a Agrupamento/Escola no envolvimento das entidades locais na elaboração do PE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como caracteriza a preocupação do/a Agrupamento de Escolas/Escola no que respeita ao envolvimento das entidades locais, nomeadamente da sua instituição, na elaboração do PE?</li> <li>- Como justifica essa preocupação por parte do/a Agrupamento/Escola?</li> </ul>



	Participação das entidades locais na elaboração do PE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como descreve a participação e o interesse das entidades locais na elaboração do PE?</li> <li>- Como descreve a participação e o interesse da sua instituição na elaboração do PE?</li> <li>- Acha essa participação e esse interesse satisfatórios?</li> <li>- Quais as razões para considerar essa participação e interesse satisfatórios/não satisfatórios?</li> </ul>
- Definir os objetivos das parcerias estabelecidas	Referência no PE às parcerias com outras entidades	- Que importância considera ter a referência no PE às parcerias estabelecidas pelo/a Agrupamento/Escola?
	Referência no PE aos objetivos específicos das parcerias referidas	- Que importância considera ter a referência no PE aos objetivos das parcerias estabelecidas pelo/a Agrupamento/Escola?
	Objetivos das parcerias estabelecidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quais os objetivos da sua instituição em estabelecer parceria com o/a Agrupamento de Escolas/Escola?</li> <li>- Quais os objetivos do/a Agrupamento de Escolas/Escola em estabelecer parceria com a sua instituição?</li> <li>- Na parceria estabelecida entre a sua instituição e o/a Agrupamento de Escolas/Escola de quem partiu o interesse?</li> </ul>
- Caracterizar os reflexos das parcerias estabelecidas	Efeitos sentidos em consequência do estabelecimento de parcerias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quais os efeitos sentidos na sua instituição em virtude da parceria estabelecida com o/a Agrupamento de Escolas/Escola?</li> <li>- Como justifica esses efeitos?</li> <li>- Quais os efeitos sentidos no/a Agrupamento de Escolas/Escola em consequência da parceria estabelecida com a sua instituição?</li> <li>- Como justifica esses efeitos?</li> </ul>

- Caracterizar a qualidade das parcerias estabelecidas	Grau de importância dada ao estabelecimento de parcerias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qual considera ser a importância do estabelecimento de parcerias educativas entre instituições como a sua e o/a Agrupamento de Escolas/Escola?</li> <li>- Qual a justificação para essa importância?</li> <li>- Que novas dinâmicas sugere no sentido de melhorar as parcerias já existentes ou de estabelecer novas parcerias com o/a Agrupamento de Escolas/Escola?</li> </ul>
	Grau de importância relativa que é dada pela escola aos diferentes tipos de entidades parceiras	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qual a importância relativa dada pelo/a Agrupamento de Escolas/Escola à parceria estabelecida com a sua instituição?</li> <li>- Como justifica essa importância relativa?</li> </ul>

## Anexo IV

Guião das entrevistas ao/à Vereador(a) da Educação,  
ao representante da Associação de Pais e  
Encarregados de Educação e ao representante do  
parceiro do/a Agrupamento de Escolas/Escola

**Guião das entrevistas ao/à Vereador(a) da Educação, ao representante da Associação de Pais e Encarregados de Educação e ao representante da entidade parceira do/a Agrupamento de Escolas/Escola**

**I – Participação/envolvimento da comunidade escolar nas atividades do/a Agrupamento de Escolas/Escola.**

1 - Como caracteriza a participação da sua instituição na “vida” do/a Agrupamento de Escolas/Escola?

1.1 - Porque participa?

1.2 - Como participa?

1.3 - Como avalia essa intervenção?

1.4 - Gostava de participar mais?

2 - Quais as preocupações do/a Agrupamento de Escolas/Escola em envolver as entidades locais, nomeadamente a sua instituição, nas atividades educativas?

3 - Que razões levam o/a Agrupamento de Escolas/Escola a procurar envolver as entidades locais, nomeadamente a sua instituição, nas atividades educativas?

4 - Quais as expectativas do/a Agrupamento de Escolas/Escola no estabelecimento de parcerias com a instituição que representa?

5 - O estabelecimento de parcerias é um dos objetivos do/a Agrupamento de Escolas/Escola?

5.1 - Qual pensa ser a razão para que o estabelecimento de parcerias seja/não seja um dos objetivos do/a Agrupamento de Escolas/Escola?

6 - Como caracteriza a preocupação do/a Agrupamento de Escolas/Escola no que respeita ao envolvimento das entidades locais, nomeadamente da sua instituição, na elaboração do PE?

6.1- Como justifica essa preocupação por parte do/a Agrupamento de Escolas/Escola?

7 - Como descreve a participação e o interesse das entidades locais na elaboração do PE?

8 - Como descreve a participação e o interesse da sua instituição na elaboração do PE?

8.1 - Acha essa participação e esse interesse satisfatórios?

8.2 - Quais as razões para considerar essa participação e interesse satisfatórios/não satisfatórios?

## **II – Objetivos das parcerias estabelecidas.**

9 - Que importância considera ter a referência no PE às parcerias estabelecidas pelo/a Agrupamento/Escola?

10 - Que importância considera ter a referência no PE aos objetivos das parcerias estabelecidas pelo/a Agrupamento/Escola?

11 - Quais os objetivos da sua instituição em estabelecer parceria com o/a Agrupamento de Escolas/Escola?

12 - Quais os objetivos do/a Agrupamento de Escolas/Escola em estabelecer parceria com a sua instituição?

13 - Na parceria estabelecida entre a sua instituição e o/a Agrupamento de Escolas/Escola de quem partiu o interesse?

## **III – Reflexos das parcerias estabelecidas.**

14 - Quais os efeitos sentidos na sua instituição em virtude da parceria estabelecida com o/a Agrupamento de Escolas/Escola?

15.1 - Como justifica esses efeitos?

15 - Quais os efeitos sentidos no/a Agrupamento de Escolas/Escola em consequência da parceria estabelecida com a sua instituição?

15.1 - Como justifica esses efeitos?

## **IV – Qualidade das parcerias estabelecidas.**

16 - Qual considera ser a importância do estabelecimento de parcerias educativas entre instituições como a sua e o/a Agrupamento de Escolas/Escola?

16.1 - Qual a justificação para essa importância?

17 - Qual a importância relativa dada pelo/a Agrupamento de Escolas/Escola à parceria estabelecida com a sua instituição?

17.1 - Como justifica essa importância relativa?

18 - Que novas dinâmicas sugere no sentido de melhorar as parcerias já existentes ou de estabelecer novas parcerias com o/a Agrupamento de Escolas/Escola?

# Anexo V

Requerimento para gravação  
da entrevista e uso da mesma para fins académicos

Leiria, 08 de Julho de 2011

Ex.mo(a) Sr.(a)

Eu, Ricardo Monteiro, professor do Ensino Secundário, encontro-me neste momento a desenvolver uma investigação para a tese de mestrado em Gestão, Avaliação e Supervisão Escolar, da Escola Superior de Educação e Ciências Sociais do Instituto Politécnico de Leiria, sob a orientação do Prof. Doutor José Manuel Silva.

Este estudo tem como objetivo central determinar que objetivos estratégicos visam as parcerias estabelecidas entre a Escola e as entidades da comunidade. A presente investigação desenvolve-se num Agrupamento de Escolas e numa Escola Secundária (estabelecimentos estatais) de dois concelhos, respetivamente da região Oeste e do Ribatejo.

Pretende-se que o estudo possa servir como ponto de partida para que, através das boas práticas, determinadas estratégias possam servir no futuro para melhorar a qualidade dos serviços prestados pela escola.

Como instrumento de recolha de dados do estudo utilizar-se-á a entrevista a vários intervenientes, entre os quais Vossa Excelência. As entrevistas serão gravadas e posteriormente transcritas e analisadas.

Desta forma, uma vez que se disponibilizou para colaborar no estudo após o convite que lhe foi endereçado, pedimos-lhe autorização para a gravação das entrevistas.

A sua colaboração neste projeto será muito útil, estando desde já garantido, sob compromisso de honra, que todos os dados serão tratados de forma anónima, servindo as entrevistas unicamente para fins académicos.

Agradecemos desde já a sua disponibilidade e colaboração no nosso estudo.

Com os mais respeitosos cumprimentos

---

(Ricardo Monteiro)

## Anexo VI

Declaração de autorização de gravação  
da entrevista e uso da mesma para fins académicos





## DECLARAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO

Eu, \_\_\_\_\_, tendo aceite a realização da entrevista, no âmbito da investigação levada a cabo por Ricardo Monteiro, integrada no Mestrado em Gestão, Avaliação e Supervisão Escolar, da Escola Superior de Educação e Ciências Sociais do Instituto Politécnico de Leiria, autorizo a gravação da mesma, atendendo a que o seu conteúdo será usado unicamente para fins académicos e tendo sido garantido o anonimato.

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2011

\_\_\_\_\_  
(O participante)

## Anexo VII

Transcrição das entrevistas

Agrupamento de Escolas A

## Transcrição da entrevista ao Diretor do Agrupamento de Escolas A

Data: 29 de Julho de 2011	Local: Gabinete de trabalho da escola sede do Agrupamento
Hora de início: 10h: 35m	Duração: 60 min.

**Entrevistador (E):** Como caracteriza a participação da comunidade escolar na “vida” do Agrupamento de Escolas?

**Diretor (D):** Portanto, se a comunidade escolar ou comunidade educativa, se nos restringirmos à escola propriamente dita, digamos aos professores, aos educadores... ah... tenho uma boa perspetiva de... da avaliação dos membros da comunidade educativa ou escolar, propriamente dito. Ah... claro, obviamente com exceções, há professores que se limitam a fazer o seu trabalho em sala de aula... ah... se se pede o envolvimento para outro tipo de atividades, há muita gente que não adere ou, pelo menos, vai por arrastamento, mas em termos gerais, digamos que a resposta que a comunidade, que a escola dá às solicitações é positiva. Se entendermos, não sei se seria por aí ou se também relativamente aos Encarregados de Educação...

**E:** Em relação à comunidade externa, qual o seu envolvimento na “vida” do Agrupamento?

**D:** Pronto. Comunidade externa... ah... sobretudo quando são solicitados... ah... sim, a impressão é globalmente positiva.

**E:** E gostaria que participassem mais? Acha que era pertinente e enquadrava-se nos objetivos gerais, digamos assim, da sua direção, que houvesse uma participação maior da comunidade?

**D:** Ah... Talvez essa participação aconteça mais por solicitação da escola, a meu ver, e não tanto por propostas externas em relação à escola, enquanto externas aqui no sentido local. É talvez mais... ah... Provavelmente participam mais por arrastamento ou por convite e não tanto por explicitação... por iniciativa própria. Pois, não me estou a recordar, mas pode haver alguma exceção, mas principalmente por aí, aderem. Ah... Considero que é importante e seria até interessante que... ah... que houvesse mais iniciativas externas que nos convidassem, que nos solicitassem esse... à escola, esse... essa colaboração mútua, no fundo.

**E:** Quais são as preocupações do Agrupamento de Escolas em envolver as entidades nas atividades?

**D:** Que preocupações...

**E:** Falou-me há pouco que a escola solicita, que é dessa forma que essas entidades e essa comunidade participa. Que tipo de solicitações são feitas?

**D:** Desde solicitações a nível financeiro, para, por exemplo, para patrocínio de equipas de desporto escolar, patrocínios ou anúncios no jornal, portanto uma colaboração mais estritamente financeira... Ah... Colaboração também no sentido do desenvolvimento de determinados projetos, por exemplo, na área da saúde, quando costumamos ter uma articulação muito grande com o Centro de Saúde, com técnicos do Centro de Saúde que vêm à escola, por exemplo fazer palestras. Portanto, a esse nível mais de projetos. Temos alguns casos de uma colaboração que, digamos... ah... não tanto financeira, mas muitas vezes a colaboração em termos materiais ou de... em termos humanos, de recursos humanos para o desenvolvimento de determinados projetos.

**E:** Que razões levam o Agrupamento, a direção, a tentar procurar essas entidades locais e a tentar envolvê-las na da escola? O que é que move a direção ou a escola a fazer isso?

**D:** Na parte financeira quando achamos que necessitamos de mais recursos financeiros ou de, digamos, financiar determinados projetos, por exemplo, como seja o jornal escolar e portanto o financiamento do jornal, e um pouco da impressão, é feito também por via dos patrocínios... Ah... Quando as instituições locais ou empresas locais têm meios humanos especializados que dão resposta às nossas necessidades como seja um médico que vem falar de epilepsia ou quando se tratam, por exemplo, de empresas locais que pelo seu ramo de atividade nos podem... equipar, apetrechar ou com meios materiais ou com aconselhamento, apoio mais técnico para o desenvolvimento de um determinado, de um determinado projeto.

**E:** Que tipo de ações é que o Agrupamento leva a cabo no sentido desse envolvimento?

**D:** Contacto... contacto.

**E:** Contacto direto?

**D:** Contacto direto. Sendo também um meio pequeno, com todas as vicissitudes que isso tem, mas também acho que é... acaba por ser também um meio de mais proximidade e, portanto, acho que é importante essa proximidade para também estas pessoas se tornarem também mais conhecidas e, portanto, conhecem melhor o trabalho que a escola faz e também essas instituições. Para isso, não sei se está muito dentro deste âmbito, mas também acho que é importante a escola desenvolver um trabalho de marketing, ou seja, para que a escola possa ir, digamos... para que possa ter recetividade na parte externa à escola às nossas solicitações, também é importante que a escola se abra ao meio na perspectiva de também mostrar aquilo que faz, divulgar aquilo que faz. E daí que eu lhe chame de marketing da própria escola... ah... através dos órgãos de comunicação social, portanto aquilo que nós procuramos, procuramos sempre que há uma realização que foge mais ao normal, procuramos enviar notícias para os jornais para que sejam publicados para que o meio local, sobretudo para o jornal local, para que o meio local perceba o que a escola faz, que tem outras realizações, não apenas as aulas... ah... e que não apenas seja falada pelos maus resultados nos exames nacionais. Portanto,

isso acho que é importante, se a escola tiver visibilidade por esta via... ah... também a outros níveis na captação de alunos, mas também é uma forma importante de depois, quando procurarmos esses apoios externos, é mais fácil também a adesão dessas empresas ou instituições a essa solicitação.

**E:** O estabelecimento de parcerias é um objetivo do Agrupamento? Ou seja, o Agrupamento tem como objetivo estabelecer parcerias?

**D:** Não lhe poria um objetivo. Penso que as parcerias são um meio para atingir um fim. Ah... Portanto, a realização do serviço educativo é feita através de inúmeras, de inúmeros caminhos e, portanto... ah... seja em sala de aula, pelo professor a lecionar as suas disciplinas, seja com determinados projetos. E, portanto, a parceria, a meu ver, não é um objetivo em si, final, mas é um meio para que a escola, o Agrupamento consiga dar resposta às suas necessidades e ao seu serviço. É assim que a vejo.

**E:** O Agrupamento tem parcerias estabelecidas?

**D:** Sim.

**E:** A definição do estabelecimento de parcerias está presente no Projeto Educativo?

**D:** Neste momento não temos Projeto Educativo porque estamos a... houve a fusão de dois agrupamentos e teremos um ano para o elaborar. Mas é importante, até porque faz parte, digamos, pode constituir uma linha estratégica o estabelecimento de parcerias ou não. Se... Se a escola entender que se deve fechar sobre si mesma e deve trabalhar apenas com os recursos que tem à sua disposição, que são colocados pelo Ministério e portanto... e entende que, por absurdo que isto possa acontecer, mas... ah... isso não tem que aparecer no regulamento, no Projeto Educativo. Agora acho que é importante que conste no Projeto Educativo porque é um dos meios possíveis de a escola realizar o seu serviço.

**E:** Quais são as expectativas do Agrupamento, da direção do Agrupamento, no estabelecimento de parcerias?

**D:** Expectativas?

**E:** O que é que o Agrupamento espera destas parcerias?

**D:** Ah... A escola espera e a parceria a meu ver tem de cumprir uma dupla função que não apenas... que não apenas dar resposta à necessidade da escola, mas tem que haver uma troca. Por isso é que é uma parceria. Tem que ser em sentido biunívoco. Ah... A escola espera atingir os objetivos a que se propõe com essa parceria, mas também espera contribuir para que, por exemplo, uma determinada entidade também seja, possa ser reconhecida socialmente, localmente pelo apoio, ou pelo apoio só ou pela colaboração ou articulação que faz num determinado projeto com a escola. E portanto não...

não vejo a parceria que muitas vezes talvez sejamos tentados a dizer: bom, eu peço um apoio... Portanto eu não vejo propriamente um patrocínio de um jornal, não vejo propriamente isso como um... como uma parceria. Não é? Se bem que, às vezes, possamos meter tudo no mesmo saco. Ah... Vejo uma parceria como algo, portanto uma ação que dê algo a ganhar às duas partes, aos dois parceiros. E seja o que isso for... Sei lá... Ah... Seja a visibilidade para uma empresa, ao abrigo da lei do mecenato, colaborar com a escola num determinado projeto. E isso, se a escola também for bem vista no meio também dará prestígio à própria empresa ou instituição. Portanto é nessa... é isso que espero ou procuramos quando estabelecemos uma parceria que seja corresponder a um lado e a outro.

**E:** Disse-me há pouco que, neste momento, não há Projeto Educativo.

**D:** Não.

**E:** Mas está a ser ou vai ser elaborado. O que espera fazer, o que é que estão a fazer ou qual é a preocupação no sentido do envolvimento das entidades locais na elaboração do Projeto Educativo?

**D:** A experiência que... A experiência que tive já anteriormente com a direção em que elaborámos o Projeto Educativo, portanto tivemos o primeiro ano a elaborar o Projeto Educativo e no final desse ano deu-se a fusão do Agrupamento e, portanto, o Projeto Educativo foi para o lixo. Aquilo que se fez foi solicitar a participação da Associação de Pais, professores, funcionários, portanto a um nível mais interno, numa fase de elaboração. Ah... Porquê? Porque não abrir entidades externas? Aí resultaria o quem é que vamos convidar para. Depois... Porque há inúmeras e portanto, a quem é que iríamos recorrer? Ah... Também pela metodologia de trabalho, sabemos que é complicado às empresas, muitas vezes, darem uma solicitação, darem uma contribuição diária, no fim de um dia de trabalho, porque os nossos trabalhos só poderiam ocorrer a partir das seis e meia, portanto isso também se tornava um obstáculo. Portanto, em boa verdade, essa experiência não contou, de elaboração, de construção do próprio projeto, não contou com a elaboração de outras instituições além da Associação de Pais. Porém, aquilo... e não chegou a ser concretizado, o processo foi interrompido. Aquilo que seria depois feito... ah... ou que estava previsto ser feito era, depois do projeto, depois de haver um pré-projeto, um projeto ou um esboço de trabalho final, iria ser submetido à discussão e a contributos de todos, de toda a comunidade, inclusive, entidades locais. Quem? A autarquia, a Junta de Freguesia, portanto, as instituições mais representativas e eventualmente as empresas ou instituições que estavam representadas no Conselho Geral. Ah... Entendo que... E, portanto, por esse... Vamos ter que trilhar novamente esse caminho durante mais um ano e portanto é, à partida, neste horizonte, é isso que estou a contar fazer. Pelos obstáculos que disse anteriormente que torna um pouco complicado de solicitar uma participação mais diária... ah... na fase de discussão propor a estas instituições, no Conselho Geral, à autarquia, que também está, e às Juntas de Freguesia que têm, também têm uma perspetiva abrangente, que é subter-lhe um documento e esperar da parte deles alguns contributos.

**E:** Dessa experiência que tem de há um ou dois atrás, qual foi o interesse demonstrado por essas entidades locais? Na fase de discussão e não na fase de elaboração, como disse...

**D:** Não chegámos aí. Não chegámos porque praticamente no dia... no dia em que eu tenho o Projeto Educativo... ah... a ser submetido a uma aprovação do Conselho, com parecer do Conselho Pedagógico para depois, então, ser submetido à discussão do Agrupamento, para receber novos contributos, recebemos a notícia que o Agrupamento se ia fundir com outro Agrupamento e, portanto, a Direção ia cessar e, portanto, nada daquilo fazia sentido.

**E:** E o que é que espera que aconteça agora? Agora que vão trilhar esse caminho, como disse há pouco, novamente, o que é que espera nessa fase de discussão? O que espera dessas entidades, da Câmara, da Junta de Freguesia, das empresas, da comunidade?

**D:** Sinceramente, espero que tragam para o Projeto Educativo, uma perspetiva, uma real perspetiva desses interesses, digamos, dos interesses económicos. Porque o Projeto Educativo tem uma componente muito escolar, muito educativa e acho que é importante que as empresas ou os representantes das empresas tenham... que têm uma perspetiva da escola diferente daquela que nós temos. Que também tragam essa perspetiva para dentro da escola, porque acho que é essa riqueza que nos faz também evoluir. Ah... E, portanto, essencialmente é isso. Não gostaria que se conformassem com as soluções ou com o caminho que nós vamos apontar, mas que dessem contributos reais, tendo em consideração essas mesmas... esses interesses digamos, por assim dizer.

**E:** Quais são os setores de atividade ou qual é a tipologia dessas entidades para além da Câmara Municipal e da Junta de Freguesia? Qual a tipologia dessas entidades?

**D:** No fundo com quem é que costumas mais...

**E:** A que tipo de entidades pensa submeter o Projeto quando ele estiver nessa fase de discussão?

**D:** Certo. Ah... Portanto, no Conselho Geral estão representados, portanto a autarquia, está uma instituição bancária, está uma empresa de metalomecânica, com projeção internacional, e está uma instituição, a [instituição social], uma instituição de carácter... social e religioso. Depois temos... o Centro de Saúde, temos o museu, o museu da [vila/concelho A], que é uma instituição que, digamos, tem alguma relação connosco e temos também, portanto, uma instituição que já esteve representada no Conselho Geral que era a [associação musical e artística], portanto associação musical, escola de música e tem banda, com quem trabalhamos já e iremos trabalhar. Portanto são, assim a meu ver, estas entidades, para além das Juntas de Freguesia que não estão representadas no Conselho Geral, mas que também é importante recolher da parte deles os seus contributos.

**E:** Há pouco falámos na referência das parcerias no Projeto Educativo. Agora ir-lhe-ei perguntar uma coisa parecida que é: Qual a sua opinião acerca de os objetivos das parcerias aparecerem no

Projeto Educativo? Ou seja, uma escola estabelece uma parceria com uma entidade X, até que ponto é pertinente e se justifica que o Projeto Educativo tenha contemplado não só essa parceria, mas também o objetivo dessa parceria? Qual a sua opinião?

**D:** Creio que o Projeto Educativo deve apontar linhas gerais de ação e portanto não acho que... não acho que o objetivo... que o Projeto Educativo tenha que contemplar esta ou aquela parceria em particular, até porque há parcerias que vão surgindo ao longo... ao longo do percurso que vamos fazendo. Agora acho que é, sobretudo, importante que, eventualmente, o Projeto Educativo aponte como um dos meios para a escola cumprir o seu serviço, o estabelecimento de parcerias em termos genéricos. Quanto muito pode concretizar mais numas áreas ou noutras, mas em termos de... Acho que não fará muito sentido porque seria restringir. Um exemplo: tive uma experiência, no ano anterior ou há dois anos, enquanto diretor do Agrupamento, uma parceria entre a escola, uma empresa local, o Centro de Saúde e a autarquia para a produção de líquido de desinfecção das mãos aproveitando a situação da gripe A. Vamos supor que o Projeto Educativo tinha acabado de ser elaborado e a gripe A não era uma realidade. Portanto... Mas se o Projeto Educativo deve contemplar, se fosse essa opção, o estabelecimento de parcerias tendo em vista o apoio a projetos, etc., essa parceria cabe nesse objetivo... ah... Dificilmente será no estabelecimento de um Projeto Educativo para quatro anos que eu já esteja a prever muitas vezes que se faça esta ou aquela parceria em particular. Penso que deve contar como opção estratégica, deve ser uma opção estratégica ou não do Agrupamento e deve estar, digamos, não deve passar disso, portanto de modo a ser o chapéu de chuva que abarque tudo quanto seja possível. Se vamos restringir, se vamos concretizar muito... ah... acaba por ser limitante.

**E:** Há pouco fiz-lhe uma questão parecida com esta que foi: Qual a tipologia das entidades às quais pensa recorrer, no que toca à discussão do Projeto Educativo.

**D:** Sim.

**E:** Agora vou-lhe perguntar uma coisa parecida que é: Qual é a tipologia das entidades com as quais o Agrupamento estabelece parcerias? Ou seja, aqui vamos entrar já naquilo que é feito.

**D:** Exato.

**E:** Ou seja, que tipo de entidades são essas? O que é que fazem? De que forma é que estabelecem parceria com outra escola, ou seja, quais são os moldes da parceria?

**D:** Casos práticos?

**E:** Sim.

**D:** Posso falar, não sei se será... se for muito exaustivo...



**E:** Não.

**D:** Posso eleger três ou quatro. Dei este exemplo de... e penso que seja isto, dar... ter um exemplo de como a escola pode funcionar.

**E:** Sim, sim.

**D:** Este exemplo, isto aconteceu por acaso... Ah.... Estávamos na altura em que se estava a caminho do Inverno, do Outono e, portanto, antes de começar o ano letivo e estávamos a pensar como é que vamos fazer a desinfeção dos miúdos e aquela questão dos líquidos da gripe A e um colega nosso, por acaso, Presidente do Conselho Geral, estava connosco e eu disse temos que fazer este líquido, temos que comprar isto, mas isto sai caríssimo, vai ser complicado, o Ministério dá... financia, mas muito pouco e ele disse: ‘Bem, mas nós podemos fazer isso cá’. Porque ele é professor de Física e Química, trabalha numa empresa, trabalha em *part-time* numa empresa de rações para animais, de produtos veterinários, tem meios para isso e disse: ‘Nós podemos fazer isso. Há os alunos, basta comprar alguns dos ingredientes e podemos fazer isso.’ E a partir dali surgiu de imediato a hipótese disso, começamos a desenhar essa parceria que passou por os alunos... os nossos alunos na área de projeto, com a carrinha da escola, acompanhados com o professor, iam à empresa produzir o líquido, portanto, com todo o equipamento que eles tinham. A empresa comprava ela o álcool... comprava o álcool porque era necessário, os alunos iam lá produzir, embalavam, esse produto foi certificado pela... portanto foi validado pela... digamos em termos dos seus componentes, se era agressivo ou não, pela Delegada de Saúde, e a Câmara Municipal comprava-nos o líquido em vez de comprar a empresas nacionais ou internacionais, comprava esse líquido em gel para desinfeção das mesas nos Jardins de Infância ou nas escolas do 1º Ciclo... Ah... Pronto foi... ah... uma parceria extremamente rica no sentido que envolveu quatro entidades diferentes com objetivos e ligações diferentes. Ah... Um outro exemplo... Ah... A escola foi convidada a participar por iniciativa do museu e da Câmara Municipal num... ah... numa mostra, numa exposição de rua “Os dinossauros saem à rua” e, portanto, cada escola podia colaborar com aquilo que entendesse. Como isto é a terra dos [expressão que caracteriza a terra], houve aí uma proposta de uma professora de Ciências e de um professor de Tecnológica de se elaborar uma maquete de um dinossauro para expor na rua. A professora de Ciências encontrou, portanto foi só um dinossauro local que foi encontrado cá; a professora de Ciências tratou de encontrar todo... todas as características ergonómicas, ergonómicas não, anatómicas do animal... ah... o professor de Visual, creio, fez um esboço daquilo que poderia ser para uma maquete e o professor de Tecnológica pensou em que material seria necessário e vieram ter comigo, como diretor, no sentido de ‘temos aqui este projeto, temos aqui esta ideia, como é que podemos levar isto avante?’ E eu pedi-lhes ‘digam-me o que é que pretendem, que material pretendem e o resto trato eu... O resto farei eu a minha parte de arranjar os meios.’ Existe aqui na [vila/concelho A] uma empresa na área da metalomecânica e fui... falei com o administrador da empresa e pus-lhe... fiz-lhe o desafio no sentido de a escola poder construir aquele bicharoco em

metal e, portanto, qual era a disponibilidade dele para nos facultar algum material que tivesse ou desperdício, ou não, e pronto, a resposta foi imediata, foi pronta no sentido de ‘digam o que é que querem e no dia não sei quantos tem lá o material na escola.’ E pronto, assim foi. Portanto, o senhor não me pediu nada em troca, apenas se mostrou disponível. Uma empresa daquela dimensão, aquilo que foi cedido são trocos, não é nada, não representa nada. Depois disso disse-nos: ‘Se precisarmos de mais telefonem e, em dois dias, vocês têm aí o material.’ E pronto, e construímos um ... isto para construirmos um dinossauro.

**E:** Nesta última parceria que falou, quais foram os objetivos do Agrupamento?

**D:** Os objetivos, portanto, foram dar resposta a uma solicitação da autarquia e do museu no sentido de se fazer uma exposição local. Exposição e não só. Atividades locais, num determinado dia ou numa semana sobre os dinossauros. E a escola encontrou, portanto, entre outras atividades que foram feitas internamente, esta foi uma das atividades que foi desenvolvida ao longo do tempo para ter um produto final para essa mesma exposição, que era expor um animal de sete metros de comprimento na rua.

**E:** E da parte da empresa, qual foi o objetivo?

**D:** Da parte da empresa, na perspetiva de ajudar com o material que nós necessitávamos.

**E:** E na outra situação de que me falou há pouco? Naquele caso da produção do gel de desinfecção? Qual era o objetivo principal por parte do Agrupamento?

**D:** Era dar resposta... Era conseguirmos produzir mais barato algo que precisávamos internamente, o que fizemos.

**E:** Acabou por ser uma atividade educativa também?

**D:** Sim, sim. Porque era feita em área de projeto. Portanto, os miúdos criaram aquela atividade. Portanto, por um lado dar resposta a uma necessidade que nós tínhamos, portanto através de uma atividade educativa conseguirmos produzir algo que necessitávamos. Para as entidades externas, a autarquia também conseguiu proporcionar-nos um bem muito mais barato e, portanto, para a autarquia sentia que estava não só a poupar dinheiro, mas também estava a colaborar com a escola. Porque quanto mais aquele produto fosse vendido, saísse, mais os alunos também sentiriam que o seu trabalho estava a ser valorizado. Para a empresa só o facto de trabalhar com a escola e de ter os alunos no seu espaço, interessados e a trabalharem em atividades onde há técnicos da empresa que o fazem, também de alguma forma... ah... sentiam que se estava a valorizar o trabalho de uma empresa. O Centro de Saúde, pronto, aqui era ter a importância de saber que se estava a fazer qualquer coisa, mas com regras em termos de saúde.

**E:** Muito bem. Pode-me falar de mais parcerias, mais entidades com as quais o Agrupamento estabelece parcerias?

**D:** É assim, tenho fruto de um clube de património que existe, os nossos alunos vão... ah... regularmente ao museu resolver determinado tipo de tarefas relacionado com a arqueologia, com a etnologia local. Aquilo que a parceria, que começamos já a desenhar à mesa do café, com um elemento da direção do museu, pelo menos foi uma abordagem assim muito por alto, mas que espero concretizá-la em Setembro, será.... ah... o museu por via dos [fósseis] atrai muita gente, não tem, até agora, grande quantidade de produtos que possam vender, tipo *merchandising* do museu. A ideia é que a escola tem recursos materiais, técnicos, tem pessoas que os sabem fazer e, portanto, a ideia será... ah... a escola poder colaborar com o museu no sentido de produzir determinadas peças que depois o museu possa vender: porta-chaves, ímanes para o frigorífico, todo esse tipo de produtos que são de elaboração relativamente fácil e pode ser feito em termos locais, em termos de escola e que possam ser... de ajudar também o museu nesse sentido. Por essa via o museu poderá, ao produzir essas peças na escola, poderão ser mais baratas do que aquelas que terão de mandar fazer fora, para a escola poderá realizar algum dinheiro com isso, que também não será nada de extraordinário, mas sobretudo também para os alunos sentirem que o trabalho que eles estão a fazer nas aulas de Educação Visual ou de Educação Tecnológica tem uma aplicação local e, portanto, tem uma utilidade que transcende a própria sala de aula. Mais exemplos... Ah... A escola tem desde há já sete, oito anos, uma parceria com a [instituição bancária/empresarial] em que, portanto, são atribuídos anualmente prémios de mérito e de excelência aos nossos alunos, também aos professores, prémio para atividades extracurriculares àqueles professores que se distinguem por determinadas atividades extracurriculares que tiveram mais impacto ou mais visibilidade e é feito com... entre a escola, começou a ser feito entre esta escola e a [instituição bancária/empresarial], depois numa fase posterior a [instituição bancária/empresarial] estendeu às restantes escolas do concelho. Basicamente consiste na atribuição... a escola distingue os alunos que melhores resultados tiveram e há um prémio monetário para cada aluno e é... esse prémio é dado pela [instituição bancária/empresarial]. Fazemos sempre uma cerimónia anualmente para a atribuição desses prémios, a cerimónia é feita na [instituição bancária/empresarial], para dar também visibilidade à própria instituição.

**E:** Qual é o objetivo do Agrupamento, nesse caso?

**D:** É premiar os alunos, primeiro distingui-los e depois premiá-los com alguma coisa que também lhes seja relevante.

**E:** E qual é o objetivo parte deles?...

**D:** Da parte deles é acima de tudo, obviamente para além do efeito comercial que isso possa ter, é também o objetivo de sentirem que estão a distinguir alunos que... pela sua excelência. Aliás, posso

fazer até uma... Como é que isto surgiu? Surgiu por iniciativa... iniciativa não digo, não sei de quem é que partiu a ideia, mas de uma conversa entre o antigo presidente desta escola e o presidente do conselho de administração da própria [instituição bancária/empresarial] aqui da [vila/concelho A] em que se ponderou como é que a escola poderia trabalhar mais em conjunto com o banco. E chegou-se à solução de se premiar esses alunos que melhor se distinguiram pela excelência e, portanto, isto fez-se num ano e recordo-me que no ano em que se atribuiu os prémios, o presidente do conselho de administração, no seu discurso disse: ‘Bom, mas afinal tantos alunos de níveis tão bons, tantos excelentes alunos, excelentes alunos só se conseguem também se tivermos excelentes professores.’ E, portanto, ele lançou dali o desafio à escola para pegar na ideia de, porque não, encontrem uma solução também para distinguir professores no capítulo que vocês escola entenderem. E na altura a escola tinha uma grande aposta nas atividades extracurriculares e encontrou-se uma forma de premiar os professores que se tivessem envolvido em atividades extracurriculares, os clubes ou determinados projetos, que decorressem ao longo do ano e, portanto, foram votados pelos seus pares e dali saem anualmente o projeto ou o professor ou a equipa de professores que foram votados pelos restantes como o projeto mais interessante.

**E: Também é monetário o prémio?**

**D:** E é um prémio monetário para a pessoa ou para a equipa de professores. Outro exemplo, outra situação, que não chegou a ser concretizada... Procurei há dois anos atrás fazer... fiz uma proposta à Câmara Municipal no sentido de se introduzir numa das horas de apoio ao estudo do primeiro ciclo, nos terceiros e quartos anos, uma experiência pedagógica no sentido de introduzir o xadrez como atividade que levasse os miúdos a uma maior concentração, à abstração... ah... com todas as vantagens da prática do xadrez. A Câmara disponibilizou-se para isso, contratou técnicos para... ou monitores para a atividade, adquiriu equipamentos: tabuleiros de xadrez, etc. Entretanto esse projeto ficou, pelos vistos até hoje, acabamos por não saber a resposta, porque foi pedida autorização à DREL para se fazer este tipo de atividade, foi pedido em Novembro de 2009, creio, e até hoje não obtivemos resposta. Não é uma parceria que tivesse sido levada à prática, mas não o foi nem por culpa da autarquia, nem da escola, mas foi por instâncias superiores. Destaco daí a prontidão com que a Câmara se disponibilizou para colaborar. Um último exemplo, que já tem uns bons anos... A escola, esta escola produziu dois livros, portanto editou dois livros em anos sucessivos em resultado de uma colaboração entre a escola, o seu clube de património e o centro de estudos históricos da [vila/concelho A], em que durante... em cada ano letivo, portanto, nós tínhamos uma professora de História, um senhor que faleceu agora há poucos dias, que era um estudioso da história local, um autodidata que trabalhava semanalmente naquela hora com o clube e com a professora e com os alunos para fazer um inventário do património religioso da [vila/concelho A], que não existia creio que nem sequer no patriarcado e, portanto, semanalmente, aquele grupo trabalhava na escola e deslocavam-se às inúmeras igrejas e capelas do concelho para fazerem esse levantamento de todo o inventário. Levantamento em termos, agora são coisas mais técnicas, mas da parte da história e

levantamento fotográfico com descrições, etc. No final desse ano fizemos, portanto, a escola em parceria com o centro de estudos históricos produziu um livro onde constava em termos de descrições e fotografias de todas as capelas e igrejas da [vila/concelho A]. No ano a seguir foi feito com azulejos, creio eu. Portanto um trabalho do mesmo género que deu resultado num livro... ah... e pronto, como compreenderá o entusiasmo dos alunos no final sobretudo, a recompensa de verem todo o seu trabalho de um ano ser vertido num livro e que, pronto, já tem alguns anos, mas foi uma que deu frutos e bastante interessante.

**E:** Nestas várias parcerias que falou, de quem partiu o interesse em estabelecer a parceria? Em cada uma delas ou no geral de quem parte normalmente o interesse?

**D:** Na maior parte das vezes da escola. A iniciativa ou a ideia, na maior parte dos casos parte da escola. Pronto. Porque é a escola que sente, muitas vezes, essa... essa necessidade. Neste caso que eu lhe falei de um livro, temos professores de História mas não tinham o conhecimento da história local como este senhor... este senhor tinha. E portanto a escola viu que estava ali um recurso que era importante para nos ajudar na nossa tarefa, neste caso na história daquele clube património, portanto, recorreu a essa pessoa que também se disponibilizou para e portanto aqui é quase como... há situações que não dá para ver quem é nasceu primeiro se foi o ovo se foi a galinha e, portanto, esta por exemplo creio ser uma delas. Ah... Na maior parte dos casos talvez seja a escola que tome essa iniciativa porque pretende atingir um objetivo, portanto, sabe, tem uma noção do que é que existe no meio e portanto para chegar àquele objetivo é importante nós colaborarmos, termos aqueles meios. Muitas vezes, creio no meio local e isso é que é pena... no meio local, penso que entendem muitas vezes a escola como apenas um espaço de aulas, de dar matéria, mas não entendem a escola como um recurso a explorar e é isso que eu acho que é, eu acho que isso é pena, porque... Um exemplo: nós temos numa escola e há aqui quatro escolas, neste momento há dois agrupamentos, mas neste Agrupamento nós temos sensivelmente metade dos alunos que vivem neste concelho. Ora, metade dos alunos que vivem neste concelho são assim em números muito redondo, serão metade das famílias, quase metade das famílias que vive neste concelho. Porque não a Câmara Municipal ou uma Junta de Freguesia fazer um inquérito... se quiser fazer um inquérito sobre o que quer que seja, porque não recorrer à escola para através da escola proceder a esse inquérito? Por exemplo, vou elaborar um estudo de opinião, qualquer coisa.

**E:** Um estudo sociológico, por exemplo?

**D:** Exato. Portanto é isso que tenho pena que o meio local não entenda a escola também como um meio para conseguir atingir parte dos seus objetivos e eu penso que isto é um caminho que também tem que se fazer, pronto. Se tiver que partir da escola, parte da escola. Pronto, também é ensinar, explicar ao meio que podem contar connosco para aquilo que... para as vossas ideias se nós conseguirmos dar resposta a isso. Mas penso que é um bocado difícil... e essa mensagem procuro e

procurarei fazê-la. Portanto, na maior parte dos casos a iniciativa parte da escola, sendo bem recebida pelas entidades parceiras, mas na maior parte dos casos vem daí.

**E:** Quais os efeitos sentidos no Agrupamento em consequência das parcerias estabelecidas?

**D:** Positivas... Ah... Eu vou entroncar essa avaliação com aquilo que eu chamo o *marketing* e, portanto, a escola também tem utilizado e deve utilizar essas parcerias para fazer o seu *marketing* para o meio, porque entendo que só assim, também, é possível encontrar novas parcerias. Portanto será também, de alguma forma, um desbravar caminho para outras colaborações e outros trabalhos possíveis. Ah... Entendo-a positiva, para a escola é positivo porque consegue diversificar, muitas vezes, as suas formas de alcançar determinados objetivos, para as empresas, se a parceria for... se a parceria e se o trabalho que for feito for um trabalho positivo e for divulgado, eu creio que as empresas também socialmente saem... as empresas ou instituições saem socialmente reconhecidas, sobretudo as empresas porque as instituições como já têm um cariz cultural ou social, já não é tão estranho. Para empresas eu penso que é... para as empresas do ramo económico, propriamente dito, penso que podem ter um impacto maior.

**E:** O estabelecimento de parcerias com instituições, Câmara, empresas, instituições sociais, ao longo do tempo teve alguma consequência em termos de organização dentro do Agrupamento?

**D:** Sim, sim. Por exemplo, agora com os Concelhos Gerais estão representadas no Conselho Geral duas empresas que estabeleceram parcerias, estas parcerias que referi anteriormente, portanto a empresa de metalomecânica está representada e a [instituição bancária/empresarial], portanto, também está representada desde há muitos anos, tal como já estive o museu... ah... portanto também há aqui um trabalho de trás, sobretudo... sobretudo a nível, a esse nível.

**E:** Mas essas instituições estarem representadas no Conselho Geral é uma consequência da representação social dessas instituições ou, no fundo, é uma consequência do facto de serem parceiros do Agrupamento. Será que há uma relação entre uma coisa e outra ou não se pode falar disso?

**D:** É assim, não posso negar que quando... e por aquilo que sei, porque não estava no Conselho Geral quando esta empresa, por exemplo, de metalomecânica foi convidada a aderir, naturalmente que aquelas empresas, empresas ou instituições que têm uma colaboração mais... mais... mais estreita com a escola tenderão depois também a ser, digamos, convidadas a fazer parte do Conselho Geral e portanto, digamos a terem uma palavra a dizer também na vida do Agrupamento.

**E:** Muito bem. Qual considera ser a importância do estabelecimento de parcerias educativas?

**D:** Olhe, acima de tudo para dar alguma, também para dar alguma coerência ao trabalho que se faz na escola porque... sob pena da escola ficar quase isolada como um gueto social em que para lá dos

muros da escola só sabem e só mandam os professores e acho importante que as empresas, as instituições venham à escola da mesma forma que a escola vá a essas instituições e colabore com elas porque... digamos, em termos ideais aquele.... ah... provérbio ou aquele ditado que ‘é preciso uma aldeia para educar uma criança’ para mim faz todo o sentido nesta perspetiva, porque muitas vezes utilizam-se as empresas para visitas de estudo para verem como é que funcionam, para abrir horizontes dos alunos... ah... vejo isso, portanto, essa importância não só em termos instrumentais ou como um instrumento para atingir o objetivo da escola, sem dúvida que também não pode deixar de o ser, mas também para, digamos, para vermos que o mundo é feito de relações, de interdependências e que, portanto, a escola não pode viver isolada da mesma forma que muitas instituições ou muitas empresas, que até vivem isoladas mas que se calhar pudessem ganhar mais em trabalhar em articulação, em conjunto com a escola. Um exemplo: esta questão do dinossauro levou a que, por exemplo, tivéssemos, até para se conhecer melhor, levássemos os alunos até essa tal empresa e vissem como é que ela funciona. Eles iam trabalhar com... iam trabalhar na elaboração do dinossauro e, portanto, trabalharam com ferro e, portanto, a escola aqui tem uns meios que a empresa não tem e o professor levou os alunos à empresa e houve miúdos que ficaram dali até impressionados com o gigantismo das instalações e até ‘isto é uma coisa que eu até gostava de fazer, gostava de...’ Pronto, daí o falar-se imediatamente na possibilidade de no futuro se abrir um curso de educação e formação na área da metalomecânica em articulação com a empresa, depois a partir daí é um salto, pronto. Portanto, não só para explorar vias profissionais para os alunos, no fundo para mostrar que a escola... a escola faz parte da sociedade e portanto tem que se articular, tem que se relacionar com a sociedade. Não existe independente da sociedade.

**E:** Qual a importância relativa das diferentes entidades parceiras para o Agrupamento de Escolas? Em termos de importância relativa se quisesse falar do mais importante, daquele que considera mais importante, o que é que me pode dizer sobre isso?

**D:** Vamos ver... As Juntas de Freguesia, a Câmara Municipal têm aqui um... têm no dia-a-dia de uma escola...ah ... uma intervenção muito grande... ah... muitas vezes cumprindo aquilo que está na legislação, portanto, no caso das autarquias locais, neste caso as Juntas e a Câmara, muitas vezes é difícil de separar o que é que é uma parceria do que é aquilo que é imperativo legal... Ah... Diria que no dia-a-dia de uma escola e de um agrupamento de escolas, melhor dizendo, a partir do momento em que se constituíram agrupamentos de escolas com o primeiro ciclo e o pré-escolar... ah... passou a ser imprescindível e obrigatório um trabalho permanente com as Juntas de Freguesia e com a autarquia, portanto... ah... daí até... passando isto para as parcerias, estes exemplos que dei anteriormente, tão importante, por exemplo, no caso da produção do desinfetante das mãos, tão importante era a Câmara porque nos comprava o líquido como era a empresa que nos cedia as instalações e as máquinas, portanto... não poria aqui, neste campo, destes exemplos que dei... não poria aqui... não destacaria ninguém. Agora, no dia-a-dia é como lhe digo, há, muitas vezes há uma colaboração da Câmara, das Juntas de Freguesia que extravasa aquilo a que estão obrigados,

porque... por solidariedade, por também fazem... terem nas suas competências o serviço educativo e que muitas vezes 'ok também colaboramos para além disso e portanto ajudamos nesta tarefa.' Por exemplo, a questão do xadrez não era obrigatório a Câmara disponibilizar dinheiro, recursos materiais e humanos para isso, mas pronto foi mais um exemplo como o outro.

**E:** Uma última pergunta: Que novas dinâmicas sugere no sentido de melhorar as parcerias já existentes ou de estabelecer novas parcerias?

**D:** Em termos de... É assim, é um pouco difícil... Ah...

**E:** O que é que gostaria? O que é que sonhava para a escola em termos de parcerias, dentro do possível?

**D:** Sim. Vamos ver... Esta escola, este Agrupamento tem tido nos últimos... teve nos últimos seis anos... ah... nos últimos seis anos teve quatro órgãos de gestão diferentes sem... em que nenhum deles... como Comissões Instaladoras ou como Comissões Executivas provisórias ou, no meu caso, como eleito para quatro anos e cumpri apenas um ano porque depois fundiram o Agrupamento, portanto em seis anos estes quatro órgãos de gestão, nenhum levou o mandato até ao fim e nenhum pode elaborar e levar até ao fim um Projeto Educativo para ser avaliado, etc. Portanto... Ah... Como se compreenderá todas estas flutuações no órgão de gestão, com tantas mudanças quando vem um novo pode ter orientações um pouco diferentes do que vinha de trás e aquilo que se começou a fazer não ter continuidade, dito isto e isto é um obstáculo digamos a eu poder dizer neste momento o que é que era preciso, que novos patamares é que poderiam ser alcançados... Ah... Diria que continuar, portanto, não... não... há muito ainda por fazer, há parcerias que são de continuar, de aprofundar e se calhar há muitas novas a fazer, a dois níveis por um lado continuar a encontrar, procurar encontrar, no meio local, recursos humanos e materiais e financeiros que deem resposta ao nosso trabalho, criando aí essas parcerias. Por outro lado, procurando sensibilizar também o meio local para... sensibilizar ou mostrar a nossa disponibilidade para sermos convidados a sermos parceiros e não sermos sempre nós a tomar essa iniciativa. Pronto, penso que um meio privilegiado para isso será o Conselho Geral, através das entidades que aqui estão representadas, como um primeiro passo, porque através do debate, porque é mais fácil conversar, é mais difícil generalizar isso. Mas diria que os desafios para mim serão esses, estabelecer novas parcerias, aprofundar as já existentes, melhorá-las e mostrar a disponibilidade do Agrupamento para... queremos colaborar também com o meio. Peçam-nos. A escola tem, digamos que não há nenhuma certeza absoluta, não há nenhuma empresa neste concelho que tenha tantos técnicos, com valências tão diversificadas como a escola, porque até dentro dos professores de Matemática há uns que são formados em economia, outros são formados em gestão, outros em matemática pura. Não é? E portanto... Dentro das Artes, há uns que são de design e outros são de... sei lá, de outras áreas afins, mas que são... e todos têm uma riqueza que podem dar o seu contributo. Sei lá, uma empresa que quer fazer um estudo para um logotipo. Por que não solicitar à escola que um professor de Visual, juntamente com os seus alunos façam um



concurso de ideias e depois elaborem um logotipo. Por que não? Em vez de estarem a pagar mais caro a uma empresa. São coisas deste género que eu gostava que o meio... em termos de parcerias... Eu penso que aquilo que o... o passo que damos é o primeiro passo, o segundo eu gostaria que fosse em sentido inverso e aí seria... aí seria o reconhecimento de que a escola pode prestar um papel não apenas educativo no sentido escolar, mas também um papel de colaboração com o meio.

**E:** Muito obrigado pela sua disponibilidade.

**Transcrição da entrevista ao Presidente do Conselho Geral  
do Agrupamento de Escolas A**

Data: 26 de Julho de 2011	Local: Gabinete de trabalho da escola sede do Agrupamento
Hora de início: 10 h: 30 min.	Duração: 66 min.

**Entrevistador (E):** Bom dia, senhor Presidente.

**Presidente do Conselho Geral (PCG):** Bom dia. Posso tratá-lo por tu, não posso?

**E:** Pode, pode. Aliás, agradeço.

**PCG:** Também me podes tratar por tu, que eu sou mais velho mas não tem problema nenhum. Sou mais velho, mas não tem problema nenhum.

**E:** Como caracteriza a participação da comunidade escolar na “vida” do Agrupamento?

**PCG:** Eu caracterizo... Eu caracterizo essa participação como fraca. Acho que é uma participação fraca, embora a escola faça tentativas no sentido de que, de facto, essa comunidade chegue até nós. Não é? Mas é sempre difícil... É sempre difícil. Não quer dizer que não haja cooperação, mas, de facto... nomeadamente a partir dos encarregados de educação. Não há assim uma... uma colaboração muito, muito grande. Há relativamente pouco tempo, e eu estive mais ou menos na origem disso, é que se criou de facto aqui uma associação de pais, porque não havia. Havia uma coisa... uma coisa política, digamos assim no fundo era político. Quando nós fomos a vasculhar aquilo... ah... verificámos que... os corpos sociais praticamente não existiam; aparecia um senhor aqui nas reuniões que, por acaso, nem era o presidente daquilo, era o presidente da assembleia geral da ex... porque aquilo não funcionava; não havia atas; não havia nada. Mas eles intitulavam-se, portanto, como representantes dos pais. Ah... Eu sei isso porque pertenci à Assembleia de Escola nessa altura. Pronto, eu via o senhor, quando cheguei à Assembleia de Escola era aquele senhor que lá ia, outras vezes aparecia uma senhora. Eu parti do princípio que estava certo. Não é? Como não tinha responsabilidades naquilo fui andando. Isto na parte dos pais. Portanto, não há muito tempo em que se conseguiu, de facto, uma interação maior e uma colaboração maior por parte dos pais. Hoje em dia, aí a coisa melhorou... Já está melhor. Ah... O que se verifica é que há interesses em jogo e que não são os diretamente relacionados com a Escola. Eu disse há bocado que há ali um bocado de política nisso, e há. Há mesmo política, não é uma política nacional mas é uma política regional. Portanto, digamos... Há aqui um pseudo interesse da comunidade nestas coisas... Ou havia, agora já não é tanto assim. Porque ainda há poucos anos atrás... há meia dúzia de anos, menos de meia dúzia... ah... havia uma politização do Conselho Geral.

Eu, como disse, pertenci à Assembleia de Escola durante uma série de anos... Ah... Depois... Agora passei a pertencer ao Conselho Geral, e, portanto, já fui Presidente do Conselho Geral no mandato anterior, depois isto foi interrompido assim abruptamente... Entretanto, este ano candidatei-me com uma lista mais uma série de colegas e conseguimos ficar novamente. Mas agora as coisas são diferentes... Nomeadamente as próprias firmas e associações que participavam... e aqui é a tal participação ativa... que participavam mesmo aqui na... agora quando passou a ser Conselho Geral, eram firmas ou entidades, digamos assim, cuja autarquia tinha influência. Sei lá... O museu, que depende, em parte, dos subsídios da Câmara; a [associação musical e artística], que é a associação musical e que tem ligações à Câmara, etc. A única, digamos, independente, era a [entidade bancária/empresarial]. Nós agora conseguimos, de facto, inverter isto e, nomeadamente este ano, quando foi neste Conselho Geral já propusemos, efetivamente, alguém que representasse o tecido industrial, que é pequeno, mas que houvesse uma firma representativa do tecido industrial. Isso teve logo como consequência o quê? Ah... Nós, quando nos aproximámos, por exemplo... consultámos aí duas ou três entidades... firmas, mesmo... que não têm dependência de ninguém, são independentes, fazem parte aqui da comunidade e fomos, de facto... Quer dizer, quando os sensibilizámos, eles tiveram logo, imediatamente, uma abertura fantástica para isso. Ah... Houve, nomeadamente, um projeto que foi fazer uma estrutura em metal para fazer um dinossauro, que está feito... Ainda não está bem acabado, mas pronto... Em que foi preciso uma série de material, ferros e arames e outros... essa firma, que atualmente participa no Conselho Geral, efetivamente, ficou encantada, e disponibilizou, nomeadamente, as suas instalações. Se amanhã houvesse aqui um curso de formação profissional que necessitasse de fazer estágio nas suas instalações estavam perfeitamente à vontade, até porque eles... uma coisa curiosa... já faziam isso para escolas sem serem da [concelho A]. Essa parte é que é mais engraçada. Porque eles também têm mais delegações no [concelho vizinho, a Este] e em [concelho vizinho, a Norte], e, portanto, aí já tinham sido, enfim, sensibilizados e participavam. Esse é um exemplo que contraria um bocado aquilo... a minha opinião, quer dizer, que de uma maneira geral fazem para terem um posicionamento... Digamos... Neste caso é de facto já... Eu acho que há uma evolução positiva, portanto, é já... Eles têm mesmo interesse em participar. Ainda agora, por exemplo, o representante dessa firma não pode vir mas teve o cuidado de enviar um mail ao Presidente do Conselho Geral a justificar porque é que não podia, não sei quê, a lamentar, etc. Portanto, há cuidados que as tais... as tais entidades que estavam representadas anteriormente nunca tinham esse cuidado.... E apareciam, realmente, poucas vezes. Ah... De modo que, nesse sentido, eu acho que estamos a evoluir.

**E:** Pode dizer-se que o Agrupamento tenta envolver essas entidades?

**PCG:** Exatamente. E portanto, por exemplo, eu participei pessoalmente, embora não... mas acompanhei... Como Presidente do Conselho Geral acompanhei o Diretor nalguns contactos, nomeadamente nesse, porque eu tinha já algum conhecimento das pessoas, e as pessoas, de facto, ficaram contentes com a abordagem... Sentiram-se... Ou seja, eles já estavam sensibilizados, mas

como nunca ninguém lhes tinha dito nada... Não é? Não tomaram a iniciativa. Era aí... Eles, iniciativa não tomam, temos que lá ir. Isso é verdade.

**E:** Que razões levam o Agrupamento de Escolas a procurar envolver as entidades locais?

**PCG:** Eu acho que isso tem muito interesse, porque o ensino, hoje em dia, na minha ótica, e eu que funciono também fora do ensino, não funciono só aqui, profissionalmente funciono, digamos, no país real, que eu acho que isto aqui não é mesmo o país real... Eu acho que há uma necessidade absoluta de aproximar o ensino da realidade exterior. Se nós, de facto, tivermos empresas reais, não como eu disse há bocado... Isto não invalida o que é o museu, não invalida o que é a [associação musical e artística], não é nada disso. Agora, eu acho que no sentido prático da formação dos alunos, acho que tem muito mais interesse que uma firma do género daquela, que é uma metalomecânica importante, com projeção internacional, e temos aqui... Porque a indústria é muito escassa e aqui temos. Ora, se a escola puder ter contacto, se os alunos da escola puderem ter contacto com esse mundo real, acho que isso... ah... cria umas mais-valias nos alunos... Não é?... Importantíssimas, e, portanto, acho que esse conhecimento do exterior da escola é muito importante... E, por exemplo, com a disposição que esses fulanos mostraram, ali dessa firma, acho que se tivéssemos mais, e é pena não haver... ah... não haver muitas... Por exemplo, nós tivemos aqui um projeto ligado à saúde, não foi neste ano letivo que acabou, no outro ano letivo... ah... e eu, dado o meu posicionamento também profissional fora da escola, tive hipótese de fazer um projeto quando andaram com aquela questão da gripe... ah... e havia aquilo para as mãos, para desinfetar as mãos... Havia aí um projeto na Escola e eu disse aí à Direção: ‘Se vocês quiserem vamos pôr os miúdos, em vez de andarem aí com um copo de cinco litros com uma colher de pau a mexer e não sei o quê, eu posso pô-los num equipamento industrial a fazer.’ E foram... E eles ficaram deliciados com aquilo e acho que é importante, porque amanhã um indivíduo desses dos que lá foram... foram para aí uns... foi uma turma... foram uns vinte ou vinte e poucos... portanto, ficaram... se houver alguém com apetência para aquela área ficou muito mais sensibilizado e a perceber muito melhor o que é aquilo do que um fulano que só olha para o livro de Físico-Química, isto é na minha área, e que olha ali para aquilo e depois... Não tem nada a ver uma coisa com a outra. Não tem nada a ver e os miúdos ficaram encantados. Depois aquilo, por exemplo, tem uma reação, pronto, que é quando há coisas que fazem algum efeito visual, eles ficam mais encantados. Por exemplo, aquilo tinha uma reação... Aquilo era feito à base de álcool, e portanto o álcool é uma coisa líquida, muito fluída, e depois nós íamos transformar aquilo em gel. Não é? E, portanto, eles tiveram a ocasião de observar como é que aquilo se ia transformar em gel. Ficaram encantados. Se nós conseguirmos ligar isso aqui à escola, acho que é uma coisa importante. Não é? Eles verificavam, por exemplo, que aquilo estava sempre muito líquido... ‘Olha, afinal não ficou gel.’ ‘Então o que é, e tal?’ ‘Temos que fazer variar o pH disto. Não é? Se nós subirmos o pH vocês vão ver que fica.’ ‘Então o que é que vamos pôr?’ ‘Vamos pôr aqui uma base, e tal.’ Pusemos uma amina... ‘Olha, agora é que ficou’ Ficou aquele gel... Portanto, eu acho que isto... esta coisa... é engraçada. Por exemplo, essa firma, onde eu dou

assistência, também já tem recebido alunos dos CEF [Curso de Educação e Formação] e dessas coisas, mas isso mais para a parte administrativa, porque aqui os cursos CEF têm sido sempre a mesma coisa, que eu acho também uma coisa incrível, é só computadores, computadores, computadores... E não percebo porque é que tem de ser só computadores. Por exemplo, eu dei aquele exemplo há bocado, temos aquela firma de metalomecânica... Porque é que não há um CEF naquela área? Não é? Nós temos, por exemplo, até a minha área, que não é muita, mas porque é que não há um CEF na área, por exemplo, de um preparador de laboratório... Eu já dei, aqui há uns anos, aqui há vários anos, ainda não havia isto na escola... Aliás, isto é feito na escola como pode ser ali no quartel dos bombeiros... Podemos fazer uma coisa em qualquer lado... Eu dei cursos desse, por exemplo, preparadores de laboratório... a malta da pipeta, que lava... Isso é um curso que se podia dar aqui, um CEF desses... É fácil, não precisamos de instalações gigantescas, nem de equipamento nenhum. O equipamento que nós temos aqui faz a base e depois, lá está, apareceria... lá vamos à parceria... uma coisa dessa, em que as firmas estão dispostas a ceder, por exemplo, o local e os equipamentos para nós funcionarmos. Eu acho que nesta base é que são importantes as parcerias.

**E:** O estabelecimento de parcerias é um objetivo do Agrupamento?

**PCG:** Sim, sim, sim. Porque... Pronto, isto é como eu digo, nós tivemos aqui... arrancámos, não foi este ano letivo, no outro ano, quando tínhamos arrancado, estávamos a fazer o Projeto Educativo, estava tudo pronto e depois, no fim do ano, houve esta coisa fantástica e ficámos com esta interrupção da CAP [Comissão Administrativa Provisória] que não é peixe nem é carne, e, portanto, parámos tudo. Mas a filosofia das pessoas que estão agora, que são exatamente as mesmas que estavam... portanto, eu, nesse aspeto, acho que... eu também, estando na parte do Conselho Geral, e com a sensibilidade que eu tenho das pessoas que fazem parte disso, acho que é uma das coisas importantes.

**E:** Qual a explicação para que Agrupamento assuma como um objetivo o estabelecimento de parcerias?

**PCG:** A ligação à comunidade e à realidade... e ao mundo real. Porque eu acho que o ensino continua a estar muito desligado do mundo real.

**E:** Há pouco falou de Projeto Educativo...

**PCG:** Não temos Projeto Educativo ainda.

**E:** Eu tinha aqui uma questão que, nesta situação, não fará sentido. A questão era: A definição do estabelecimento de parcerias está presente no Projeto Educativo?... Não faz sentido...

**PCG:** Mas vai estar. Vai estar... Mas atualmente não temos. É como eu digo, o ano passado tínhamos já tudo preparado para ser aprovado e foi tudo interrompido. Agora vamos ter que começar de novo. Foi alargado... Vá lá... A nossa comunidade foi alargada ao Agrupamento de [antigo Agrupamento integrado no Agrupamento A] e, portanto, é uma realidade maior, com diferenças e tem de ser adaptado.

**E:** Quando esse Projeto Educativo estiver elaborado e aprovado, quais as expectativas do Agrupamento relativamente ao estabelecimento de parcerias?

**PCG:** Eu acho que vai obter, para já, uma... As competências que os alunos vão adquirindo, se houver hipótese de alargar essas parcerias a várias entidades, acho que as competências que eles vão adquirir vão ser mais... vão ser mais concretas e mais adaptadas à realidade. Eu acho que nós estamos numa era em que não há muito tempo para se perder tempo... e se a pessoa tiver noção do que existe no exterior, acho que depois, nomeadamente quando tem que optar para decidir qual o seu futuro, etc., acho que tem maior facilidade em escolher do que se estiver completamente a leste dessas coisas. Portanto, é como eu digo, aqui não há muita facilidade, porque não temos grande diversidade... Não é?... Não temos grande diversidade de... nomeadamente neste campo mais... científico das... sei lá... das metalomecânicas, das químicas, etc. Não temos. Agora, a outra parte mais virada para a parte das letras aqui não temos mesmo nada. Não é? Não temos mesmo nada... Mas, naquilo que temos... Também acho que as pessoas daqui, os alunos daqui, a maior parte deles, não quer dizer que não haja exceções, mas a maior parte deles estão inseridos numa comunidade essencialmente agrícola. Não é? Portanto, com explorações agrícolas, agricultura mesmo e pecuária. No meu entender devíamos, de facto, ligar este ensino e sensibilizar os miúdos de início para aquilo que existe aqui. Porque nós assistimos sempre ao deslocamento das pessoas para grandes centros, porque não se faz nada no meio. E mais, por exemplo... Outra coisa que existe aqui a nível da agricultura e que está perfeitamente desvalorizado... e que eu também, eu pessoalmente já fiz tentativas, nomeadamente aqui há uns anos, até com uma... chamava-se naquela altura área escola... área escola... para começar a sensibilizar a comunidade dos alunos para esse facto, que é: a região da [vila/concelho A] é uma região demarcada de [produto local]. Ora, isto é tão simples quanto isso. Por exemplo, em França, nós não vamos comparar a dimensão mas vamos comparar o que é... Em França temos, por exemplo, a região do *Cognac* e a região do *Armagnac*. A do *Armagnac* eu não conheço, mas conheço a do *Cognac*. E as pessoas da região do *Cognac* vivem praticamente só daquilo... praticamente só daquilo. Porque... Ah... Nesse caso, por exemplo, a [produto] não é só fazer e vender [produto], quer dizer, não. Aquilo tem todo um sistema que gira à volta daquilo. Não é? É o turismo, que é outra coisa que, por exemplo, esta região... nomeadamente até o próprio turismo de Verão, aqui não é um turismo muito apazível, porque temos este clima fantástico... e a [vila/concelho A], por exemplo, poderia juntar aqui várias... várias características que tem, fazendo sinergias, nomeadamente, lá está, o caso, até, aqui o museu, por exemplo, tem importância nesse aspeto, que é o caso dos fósseis e dessas coisas, que eu acho que é uma coisa a explorar. Mas há

mais coisas, nomeadamente essa parte da agricultura... Eu fiz uma parceria, não com esta escola mas com a escola agrícola, porque eu estava na Adega Cooperativa... e de certo modo ainda estou, mas afastei-me um bocado, porque... enfim, por diversas razões... Mas fizemos uma parceria interessantíssima. Havia aqui uma escola agrícola, que acabou também, que acabou também, que não se percebe... é outro assunto. Estas escolas, tanto a secundária como estas deviam agarrar esse tema... deviam agarrar esse tema. Ah... Uma parceria em que a escola agrícola produzia vinho... vinho deles, com uvas que eles arranjavam, a destilação era feita na Adega... e eles têm, ainda hoje em dia têm, embora a escola acabou e não sei até qual é a solução... têm cascos de [produto local] em envelhecimento. Portanto, aqueles alunos... não quer dizer que toda a gente vá para aquilo, mas se havia ali alguém que tivesse sensibilizado para isso, de certeza que ficou mais sensibilizado e ficou a perceber como é que aquilo funciona. Eu levei esses miúdos quando fiz aqui essa... essa área escola, levei-os à estação vitivinícola nacional, em Dois Portos, e eu digo uma coisa, eu nunca assisti a visitas de estudo... mas miúdos do oitavo ano, o interesse que eles tinham... Eu fiquei espantado com isso. Porque normalmente temos que chamar à atenção... essas coisas, porque os miúdos são sempre porreiros... foram grupos grandes... e eles com os seus apontamentozinhos e a fazer perguntas às pessoas: ‘Ó Sr. Dr., ó Sr. Engenheiro, como é isto?’ Portanto, para perceberem como é que isto funcionava. Quando foi as vindimas eles foram levados ali à Adega Cooperativa para ver como é que aquilo funcionava, portanto, procurou-se fazer o contacto. Isso dá resultado, de certeza absoluta. Portanto... Ah... Acho que as parcerias têm essa grande... para mim têm essa grande utilidade de ligar a escola à realidade e, portanto, aí podemos descobrir, digamos, vocações. Não quer dizer que todos vão ser universitários, etc., mas podemos até, se houver formações intermédias... e acho que é outra coisa que o nosso país devia ter, mas isso também já não depende de nós. Não é? As tais formações que acabaram... com as industriais, com as agrícolas, com essa coisa toda... devia haver... E, portanto, essas parcerias desta natureza eram benéficas para a escola. Portanto, nós, em cada local onde estamos... por exemplo, estamos na [vila/concelho A], temos que procurar as parcerias com aquilo que há. Não vamos fazer uma parceria com o tipo do Minho ou do Alentejo. Não é? Temos que fazer com o que há aqui. E o que há aqui, daquilo que eu já senti e de coisas que eu observei, mesmo na prática, acho que tem toda a vantagem. Os miúdos, no fundo... A reação dos alunos é muito mais positiva do que aquilo que nós pensamos antes de fazer as coisas. Porque eles depois quando estão... Ainda quando foi... Ainda o ano passado quando eles foram ali à fábrica, que é uma fábrica relativamente pequena e, portanto, possibilitou... tem essa flexibilidade para os fazer entender assim as coisas simples, eles ficam encantados. Indivíduos, por exemplo, que se portam mal aqui na Escola, na turma e tal... lá estão a portar-se bem... e colaboram, e querem fazer. ‘Eu posso fazer...’ Eu acho que isso até nesse aspeto é muito positivo.

**E:** Voltando à questão do Projeto Educativo...

**PCG:** Sim.

**E:** Como caracteriza a preocupação do Agrupamento de Escolas no que respeita ao envolvimento das entidades locais na elaboração do Projeto Educativo?

**PCG:** Como eu disse, nós tentámos... O Projeto é discutido no Conselho Geral. Não é? Nós tentámos que no Conselho Geral houvesse alguma representatividade da realidade. Não é? Temos aqui... Atualmente temos a [instituição bancária/empresarial], portanto, que representa a realidade, digamos, da parte económico-financeira daqui; temos, de facto, uma empresa, que é uma empresa importante mesmo a nível nacional e internacional, a metalomecânica; e pusemos uma... uma associação de cariz social, para ver também como é que a sociedade liga. Tivemos a preocupação de propor isso... O Conselho Geral aceitou, em detrimento daquilo que tínhamos anteriormente, que era o museu, que eu acho que é importante, mas em termos de posicionamento da sociedade daqui não é muito significativo, porque é uma coisa... como é que eu hei de dizer o que as pessoas dizem... ‘O museu não nos dá dinheiro’... O pessoal diz assim. Não é? O museu... É verdade, ele existe, é muito importante, mas tem que ser visto noutra vertente. Ah... Tínhamos, como eu digo, a questão da [associação musical e artística], que nós tentámos fazer com eles aqui uma... haver uma escola de música, que era importante, por exemplo através até das colaborações tipo CEF... para a área da música, etc., porque eles também ali uma coisa... Mas, por exemplo, lá está... Não há grande sensibilidade... Há aqui uma coisa que não... Digamos, a sociedade em si não dá aquela importância a uma organização dessas, e nós, portanto, procurámos ir para coisas mais reais. Foi isso que nós fizemos.

**E:** Como descreve a participação e o interesse das entidades locais na elaboração do Projeto Educativo?

**PCG:** Agora vamos lá ver... A contribuição que eles irão dar, ou não, no Projeto Educativo... essa contribuição não sei ainda, mas tenho esperanças que isso... Há que quebrar a barreira... Alguns não perceberam que fazem parte da comunidade educativa. Mas têm uma visão que nós na escola não temos, visão social, por isso há que criar um clima em que eles se consigam abrir e sentir que a opinião é válida e que não estão a dizer uma grande asneira.

A questão da participação... O que é que nós esperamos da participação? Eu espero que a participação seja útil. Mas temos de facto criar um ambiente propício, neste caso ali no ponto onde eles têm um encontro connosco, que é no Conselho Geral. Temos que criar um ambiente em que eles percebam que, efetivamente, nós... queremos que eles exponham as suas posições... que eles deem as suas opiniões, e que as suas opiniões vão ser tidas em conta. Não é? Temos que quebrar essa barreira, porque eu penso que eles ainda estão muito receosos... estão muito receosos ainda que... talvez até por vícios anteriores, em que estavam ali só para ser um número... Mas não. Eu acho que quando eles entenderem que, de facto, a posição deles ali é uma posição de colaboração e de cooperação... e que, de facto, estão ali para dar as opiniões iguaizinhas a qualquer um dos outros conselheiros, porque eles numa situação efetivamente igual, a partir desse momento eu acho que eles



passam a ser muito mais úteis do que têm sido até agora. Eu vou dar um exemplo para se perceber que eles ainda têm muito receio... Quando foi a distribuição de quem é que vai fazer as atas, as entidades, que são as firmas, digamos, e as associações... ‘Nós e tal, se calhar não fazíamos... O nosso grupo não fazia.’ Porque nós dividimos por grupos: é a autarquia, são os professores do primeiro ciclo, são os do segundo ciclo... Pronto... São os funcionários... Dividimos assim... É a associação de pais... E eles escusaram-se logo, e tal... ‘Pois, depois não estamos bem dentro...’ Até nisso eles acham que não estão enquadrados, e acham que têm ali uma diferença, mas não. Eles têm que perceber, e quando eles perceberem isso tudo... Pronto, nós não existimos este ano, mas é minha intenção, se eu continuar lá e se eles me quiserem na mesma como... É minha intenção, de facto, insistir neste ponto, para eles perceberem que é tudo, desde a coisa mais simples à mais complicada, que de facto eles têm uma presença equivalente aos outros. Não estão ali para fazer número. Isso é que eu acho que é importante: eles não estão ali para fazer número. Estão ali porque nós, de facto, os queremos. Nem estão ali porque a lei diz que podem lá estar três associações, ou três firmas, ou três... Não é? Isso, eu acho que eles ainda não captaram. Porque, por exemplo, quando nós contactámos algumas firmas, nomeadamente essa que veio para cá, e foi a que achámos mais sensibilizada e daí termos feito a proposta, e daí eles terem aceite fazer parte do Conselho Geral... Nós, quando tivemos uma conversa com eles, notámos logo que havia ali entusiasmo. Entusiasmo porquê? Porque já tinham alguma prática de ligações com outras escolas, e daí já estão, digamos, mais aclimatados. Agora aqueles que aparecem pela primeira vez estão sempre a encolher-se, a ficar para trás. Por exemplo a [instituição bancária/empresarial], que é uma entidade que tem participado efetivamente... e quando eu digo efetivamente, contribui com verbas para prémios... Tínhamos um representante aqui que era raro aparecer... Ou seja, eles achavam que estavam aqui no Conselho Geral porque, como davam verbas, também tinham aqui assento. Então mas isso não pode ser assim, porque não é isso que nós pretendemos... Também pretendemos, se alguém quiser dar verbas, a escola está sempre agradecida. Mas não é aí que está o fundamental disto. Nós, de facto, queríamos era colher as opiniões deles, a perspetiva que eles têm aqui da parte social, para podermos, de facto, avançar e... enfim, ir ao encontro dessas coisas. Este ano chamámos à atenção... ‘Se esse senhor não pode vir, mandem uma pessoa que, efetivamente, esteja interessada’ Que é quem faz parte agora do Conselho Geral... Este senhor já percebeu isto... Já percebeu porque tem outra vivência... O outro, como a vivência dele é diferente, está na perspetiva aqui do indígena, aqui sem ser depreciativo. Está na perspetiva que a escola é uma coisa que é para os outros, que era só para os professores... E, portanto... Isto agora fazendo um aparte... Embora também há colegas nossos que também acham que eles não têm nada que se meter aqui porque quem sabe disto somos nós... Há gente que também tem essa mentalidade e que, se calhar, também transmite isso para o exterior. Não é? E depois as pessoas dizem: ‘Mas porque é que eu me vou chatear para lá se aquilo é deles? Eles é que sabem como é. Dizemos que sim... Pomos o braço no ar... Vota.’ E não pode ser assim. Portanto, eu espero que... Isto a propósito da pergunta... Espero que a colaboração deles seja intensificada. Iremos trabalhar nesse sentido. Porque é importante que seja.

**E:** Quais as razões para considerar importante, segundo o que me disse há pouco, que o futuro Projeto Educativo faça referência a cada uma das parcerias estabelecidas?

**PCG:** É na base daquilo que eu já disse. Portanto, acho que é importante porque isso vai contribuir para abrir perspetivas aos alunos, melhora a sua formação e, portanto, acho que tem todo o interesse e a escola passará... passará a funcionar mais de acordo... ou cada vez mais de acordo com a realidade social local. Portanto, se nós tivermos várias perspetivas... de uma indústria, de uma associação... Acho que isso é importante.

**E:** Eu vou-lhe colocar a questão desta forma: Qual é a diferença das parcerias, assim como os seus objetivos, aparecerem ou não aparecerem referidas no Projeto Educativo? Ou seja, haver referência a essas parcerias ou essas parcerias existirem mas não aparecerem no Projeto Educativo...

**PCG:** Isto é a minha opinião pessoal... Eu acho que devem aparecer no documento. Acho que devem aparecer.... Porque depois temos os Planos Anuais de Atividades que vão buscar a sua fonte ao Projeto Educativo e, portanto, acho que deve lá chamar a atenção ‘olha que existe isto, vejam lá se trabalham nesta área.’ Não é? Eu acho que isso é importante que apareça, porque a inspiração do PAA... que nós este ano temos um PAA fantasma... Não é?... Não há Projeto Educativo, é assim uma coisa... O Projeto Anual e os plurianuais estão baseados em quê? É uma coisa um pouco mais ou menos. Não é? É assim. Aliás, aqui o nosso Agrupamento tem tido... temos sido uns desgraçados nisso, porque já estamos aqui há não sei quantos anos a viver em instabilidade, porque acaba um sistema começa o outro... Ah... Tivemos... Foi a passagem para agrupamento, veio a Comissão Instaladora. Depois prolongou-se mais um ano. Depois veio a eleição, só esteve um ano. Depois veio, outra vez, a CAP. E agora vamos ver se começamos e se se arranca com isto definitivamente. Até porque a experiência anterior de parcerias... que havia... Havia muitas parcerias porque, ponto, o nosso... o nosso, naquela altura era presidente do Conselho Executivo... era de Educação Física e fez muitas parcerias com o fito de promover muito o desporto escolar aqui. Também é uma vertente... Eram parcerias mais na base ‘Façam publicidade para arranjar uma verbas para podermos comprar mais duas tabelas, cinco bolas e não sei o quê.’ Também é importante. Mas eu não vejo... Isto é a minha opinião. Atenção, não estou aqui a falar por ninguém... Eu não vejo a importância das parcerias principalmente por essa vertente... financeira. Não. Eu acho que a outra vertente é mais importante. É dar a conhecer, abrir as portas, digamos, do mundo real aos alunos... Para mim. Portanto, eu acho que deve constar no Projeto Educativo com vista, de facto, depois a alertar sempre a quem fizer os seus projetos e para o Plano Anual de Atividades... portanto, para ter ali, enfim, a sua fonte de inspiração. Também não ponho de parte quem quiser financiar qualquer coisa, acho que sim, também é bom. Não é? Se nós não temos dinheiro para comprar tabelas de basquete, por exemplo, e se houver uma firma ‘Sim senhor, eu faço aí publicidade no vosso jornal...’ Porque nós temos um jornal... ‘E depois com esta verba... Ou põem o meu nome nas camisolas, atrás.’ Também não vejo inconveniente nisso. Mas esse não será propriamente o objetivo principal disso.

**E:** Há pouco falou-me de parcerias com uma empresa de metalomecânica e de uma empresa de produtos químicos. Há mais entidades com as quais o Agrupamento estabelece parcerias?

**PCG:** Naquela vertente que eu acho que é importante, que tem a ver com o intercâmbio de conhecimentos, foi com essas. Com a tal metalomecânica não houve ainda intercâmbio, porque os cursos de formação aqui, nunca foram muito virados... Mas, logo quando foi a nossa abordagem, logo foi posto à nossa disposição... ‘Se quiserem alguma coisa, se quiserem, aqui temos uma secção de ferros, temos outra de alumínio, temos... Se quiserem para eles verem como é que se faz.’ Mas fizeram aqui o tal projeto, aqui na Educação Tecnológica, com aplicação de materiais de lá e com, digamos, com a tecnologia da serralharia, etc. Isso foi, de facto, feito aqui, com materiais todos fornecidos por eles.

Como eu estava a dizer há pouco, se nós tivéssemos aqui a parte ligada às [produto local], se aqui a Adega da [vila/concelho A] estivesse em pleno, seria uma entidade, também, para fazer a ligação à parte agrícola, que eu acho que é muito importante aqui. Quer queiramos quer não, isto aqui é essencialmente agrícola... é essencialmente agrícola. Se a agricultura daqui, a hipótese de ter uma riqueza importantíssima, que é o caso das [produto local]... a pessoa associa logo isso aos bêbados... Não tem nada a ver uma coisa com a outra. E quem alguma vez for a França, e for à região do *Cognac*, percebe que isso não é assim, que é uma coisa completamente diferente. Nós aqui, por exemplo, nomeadamente com a própria estação vitivinícola nacional, que é um organismo do estado,... ah... há possibilidades, se a escola estiver empenhada, por exemplo, em desenvolver também formação nessa área, acho que também podia ser.

**E:** Falou-me há pouco de um outro parceiro, a [instituição bancária/empresarial]. Nesse caso concreto, qual o objetivo do Agrupamento?

**PCG:** Atualmente tem sido puramente financeiro.

**E:** E da parte deles, quais os objetivos?

**PCG:** Como eu disse, a participação aqui na Escola foi sempre uma coisa... Eles pertenciam, mas praticamente não apareciam. Foi uma coisa que nós agora este ano tentámos corrigir, e foi corrigido. Agora já aparecem. Por isso é que eu digo, isso tem que ser tudo trabalhado, e temos que dar a entender às pessoas que, de facto, eles estão aqui não é para fazer número ou porque financiam isto ou aquilo. É porque nós queremos fundamentalmente ter a opinião deles e, portanto, é isso que nós queremos. As mais-valias que eles nos podem trazer... Isso é que é importante. Ah... É a [instituição bancária/empresarial] que dá uma verba de X, mas isso também podia ser ali um fulano qualquer que não quisesse saber rigorosamente nada disto. Não é? É isso que nós pretendíamos que não acontecesse.

**E:** Para além de participarem em termos de opinião, quais os objetivos dessa instituição em ser parceira do Agrupamento?

**PCG:** Acho que têm ali algum prestígio, porque fica a saber-se que eles ajudam a Escola. Não é? É publicitado, faz-se normalmente uma sessão solene de entrega de prémios, que normalmente é lá no auditório que eles têm... à parte de uma vez que houve aqui uma colega nossa que achou que era fantástico fazer isso ali no refeitório... Nós aqui temos tido a preocupação, de facto, de dar alguma dignidade a essas cerimónias. Eles têm ali um sítio bom para isso se fazer. Já fizemos também no tal auditório da [associação musical e artística]... Sítios públicos onde as pessoas podem ir... E é feito com dignidade, etc. Tem, da parte da povoação, muita gente a assistir. Já chegou a ser na [instituição bancária/empresarial] e a sala não chegar. O que eles ganham é reconhecimento.

**E:** E as outras instituições de que me falou? Quais os objetivos dessas entidades em estabelecer parcerias com o Agrupamento?

**PCG:** Sim. Eu acho que é tudo nessa base. Provavelmente é o reconhecimento... Porque o que é que eles aqui podem vir buscar mais? Podem sensibilizar alguém para aquela área... Também pode ser. Ah... Porque... Vamos fazer a análise... De facto, o primeiro objetivo que eu vejo neles é eles irem ter um reconhecimento. Não é? Porque isso, nomeadamente, é noticiado no nosso pequeno jornal, etc. Nós até já chegámos a ter, agora não porque havia aí uma rádio local onde também essas coisas eram publicitadas, etc. No fundo há aqui... Há um bocado de publicidade pelo facto de pertencerem aqui assim. Ah... Se nós formos... Isso seria o ideal, que era passar ao estádio seguinte que é o indivíduo que vai à metalomecânica fica a perceber, efetivamente, que aquilo é uma coisa de qualidade e amanhã, quando for adulto, pode dizer: ‘Olha, queres uma coisa daqui. Aqui neste sítio há porque eu conheço, eu estive lá, eu sei como é que aquilo funciona.’ Também se aplica à outra instituição, que são produtos ligados à veterinária... Ah... O tipo vai lá, vê como é que aquilo se faz, vê como funciona. Amanhã o pai tem galinhas, ou o vizinho, o não sei quê, ou ele próprio, e ele diz: ‘Ai não, os tipos que fazem eu sei, porque sei como é que eles fazem, estive lá a ver...’ Pode ser nesta base. Atualmente, não vejo assim mais nada. Mas, em primeiro lugar acho que o que eles pretendem é reconhecimento da sociedade, em como são uns indivíduos que também participam.

**E:** No que toca à autarquia, considera-a um parceiro do Agrupamento?

**PCG:** No Conselho Geral são postos interesses que se sobrepõem aos interesses da Escola, políticos ou outros. Um exemplo disso passou-se o ano passado, em que acabaram por juntar os dois agrupamentos, e isso aí foi significativo. Ah... Nós tomámos, em Conselho Geral, uma posição por unanimidade... Isso significa que a autarquia esteve do nosso lado, pelo menos achávamos que tinha entendido a nossa posição, votam a favor e depois, ao contrário de outras autarquias, que fizeram as suas diligências junto do Ministério da Educação para tentar travar o sistema... o processo... Ao contrário disso, não fizeram nada.

**E:** Nas parcerias estabelecidas de quem partiu o interesse?

**PCG:** Da Escola.

**E:** Sempre?

**PCG:** Sempre. Foi sempre iniciativa da Escola. E por enquanto tem que ser assim. Eu acho que não chegámos ao ponto de aparecerem aqui a bater à porta ‘Olhem, quando for o Conselho Geral, se vocês quiserem, eu estou interessado nisso’... Não. Isso tem que ser ao contrário... Ainda tem que ser ao contrário. Eu tenho esperanças que isso... É como eu digo, esse exemplo é flagrante... desse indivíduo, que já trabalhava com outras escolas e ficou como que espantado, a dizer assim: ‘Até que enfim que vieram cá. Eu já trabalho com outros’... No fundo foi isso que ele nos disse... ‘Eu não tenho problema nenhum, eu já trabalho com a escola não sei de onde, e daqui e dali... Aqui é que não. Se vocês quiserem.. Eu estou aqui e ninguém cá vem...’ Portanto, mas eles poem-se nessa posição... De certo modo é compreensível, porque lá está, eles não entendem exatamente como é que podem participar... Esse já tinha alguma visão mas depois começam a ter, digamos, o seu orgulho, e dizem: ‘Se não me disseram nada é porque não precisam de mim.’ E depois ainda com a agravante, ainda por cima, ‘depois vêm cá pedir-me um parafuso e três bocados de ferro’... Não é que eles tivessem posto alguma objecção. Eles até disseram: ‘Levem o que quiserem... Levem...’ Foi logo assim.

**E:** Quais os efeitos sentidos no Agrupamento em consequência das parcerias estabelecidas, de que me falou?

**PCG:** Com a [instituição bancária/empresarial] o efeito é o efeito do prémio. Não é? É o efeito do prémio de mérito e excelência, portanto, efetivamente os alunos, enfim, aqueles que são melhores, etc. estão preocupados com isso e, portanto, eu acho que isso contribui para a melhoria do nível porque eles preocupam-se e dizem: ‘Deixa cá ver se eu consigo ter melhor nota porque posso ser um candidato a ganhar o prémio.’ Isto é verdade, é realidade, é mesmo assim. Ah... Da questão que este ano está aqui no Conselho Geral, a metalomecânica, portanto, é também... é positiva, embora eles... não houve esse intercâmbio, foi uma coisa pequena, só ir lá buscar materiais, etc. Mas sabem de onde é que vêm, sabem porque é que puderam fazer as coisas, mas, digamos, eu acho que essa aproximação ainda tem que ser maior... nomeadamente da outra dos produtos onde eu dou apoio... Aqueles que lá foram, mas foi uma coisa muito localizada, porque foi uma turma... Ah... Esses, efetivamente, aproveitaram e ficaram sensibilizados e ficaram com uma visão diferente das coisas naquele âmbito. Isso é verdade... E expressaram isso.

**E:** Será que os parceiros sentiram já algum efeito em virtude da parceria estabelecida com o Agrupamento de Escolas?

**PCG:** Não sei. Só perguntando-lhes.

**E:** Mas na sua opinião, acha que há algum efeito?

**PCG:** Acho que é muito cedo, porque, é como eu digo, o modo como isto tem sido... a prática das parcerias anteriores tinha aquele objetivo só, praticamente, de haver ali algum contributo monetário, etc., uma verbazita para isto ou para aquilo. Depois houve outro sistema de parceria que foi os estágios dos cursos de formação. Eu aí acho que... eles ficaram dececionados...

**E:** Os parceiros?

**PCG:** Os parceiros. Porque mandaram para lá um material muito mau... Aliás, eu fui professor de CEF, fui logo que houve aqui o primeiro CEF... fui professor três ou quatro anos, agora já há dois anos que não sou.

**E:** Mas ainda há esses cursos aqui no Agrupamento?

**PCG:** Há.

**E:** E ainda há as parcerias com essas empresas?

**PCG:** Há. Mas é assim: cada vez têm menos vontade.

**E:** E essas empresas são ligadas a que atividade?

**PCG:** São várias. Há empresas de computadores, lojas de eletrodomésticos, lá naquela de produtos químicos também, estiveram lá... Mas a imagem que esses alunos levaram da escola para as empresas foi péssima... Ah... 'Para o escritório não me tragam mais ninguém desses'... 'Nós não queremos cá'... Por exemplo, um caso concreto é o de uma aluna que esteve no escritório, esteve lá um mês a fazer um estágio, no primeiro dia puseram-na numa secretária para ela fazer uma tabela para depois fazer lá uns lançamentos de não sei o quê... Demorou o tempo todo que lá esteve para fazer aquilo, e não acabou. Portanto, não funciona. Também houve outros... Isto são casos que eu acompanhei... Lá está, um miúdo que anda aqui a tirar uma formação de computadores vai estagiar a guiar um empilhador, não tem nada a ver uma coisa com a outra. Porque a firma diz: 'Não. Para o escritório, não. Só se for para ir ali ajudar o tipo a levar uma paleta para ali, um saco para acolá. Porque no escritório, nós não queremos mais.'

**E:** Quando essas entidades entraram na parceria com o Agrupamento, para colocar esses alunos, qual acha que era a perspetiva?

**PCG:** Era a perspetiva de aqueles alunos, para já estavam ali uns tempos a trabalhar de borla, que é importante sempre para eles, e depois tinham a perspetiva de alguns se aproveitarem... Poderem aproveitar alguns alunos e terem hipótese de ficarem empregados.

**E:** No fundo procuravam mão-de-obra qualificada?

**PCG:** Exatamente. Ou seja, tinham um treino... treinavam uma pessoa de um modo barato, ou seja, sem gastarem nada, só gastavam o papel e a energia lá do computador, e depois teriam ali uma pessoa que eles enquadravam logo no sistema e que poderia ficar a trabalhar. Mas a maior parte desta gente foi uma decepção. Aliás, eu não conheço nenhum que tivesse ficado a trabalhar no sítio onde fez estágio... Não conheço... Portanto, a generalidade é de má qualidade e eu chamei a atenção disso e ficou escrito em ata que não se pode permitir... a Escola não pode permitir formar pessoas dessa maneira. Não pode.... E mais grave, se eles fossem formados e depois a Escola dissesse assim ‘Pronto, tem o nono ano, fica com isso, para poder tirar a carta de condução, etc., mas não vai fazer estágio nenhum porque vai dar uma má imagem’... Salvo raras exceções, houve aí uns miúdos, houve aí uma meia dúzia deles que sim, e esses tanto eram válidos que depois acabaram aquilo e foram para a secundária... continuaram a estudar... ou foram para cursos profissionais... Pronto, que continuaram, de facto, a estudar. Agora aqueles, a maioria, o grosso da coluna deu uma imagem má e, lá está, quando se está num processo de tentar convencer essas entidades, essas firmas ou associações a colaborar com a Escola e depois se acontece isto... Assim não. Não é? Porque depois é assim... A Escola... Eles depois até se esquecem que são do CEF... É aquela Escola, ‘a malta que lá anda a aprender, se forem todos como estes...’ E depois ficamos todos mal vistos. Eu chamei a atenção disso. Porque o CEF é para facilitar... Está bem mas tem que se facilitar mas até um certo ponto. Eles têm que ter aquelas competências mínimas para poderem fazer as coisas. Não é?... Tive um CEF era uma coisa... O comportamento era uma coisa diabólica... E uma outra coisa que eu também chamei a atenção é que não se podem fazer CEF de dois anos... Isso é a pior coisa que pode haver... Porque aquilo, desde que o indivíduo cumpra as aulas... Isto é o sistema da escola, ‘agora acabou o primeiro ano’. Não acabou nada. Aquilo só acaba ao fim das aulas todas. Portanto, aquela coisa ‘ele agora passou para o outro ano’. Não passou nada. Depois eles dizem: ‘Ainda vamos a metade... Para o ano logo vemos se estudamos ou não’... Não pode ser. Estamos a fugir um bocadinho ao tema das parcerias, mas isto tem a ver com isso, porque a Escola não pode dar essas imagens aos parceiros.... à sociedade em geral, à comunidade educativa e então aos parceiros... Se tem parceiros e se dá exemplares desses para lá, eles depois acham que a rapaziada é toda igual. Atenção a isso...

**E:** Em termos gerais, qual considera ser a importância do estabelecimento de parcerias educativas?

**PCG:** Eu vou-me repetir um bocado. Eu acho que é muito importante para dar uma noção da realidade fora da escola aos alunos. E, se calhar, a alguns professores. Porque há muitos professores que são exclusivamente professores e, por várias circunstâncias, nunca tiveram possibilidades de sair muito do meio académico. Portanto, as suas vivências são essencialmente académicas e, de facto, nota-se que eles estão distantes também da realidade. Era importante também para eles, para eles evoluírem e perceberem o que têm que fazer para que os seus alunos consigam depois passar à fase seguinte da vida... os que acabam por aqui, agora até vão acabar mais tarde... ou então os que vão para a universidade... Para perceberem melhor para onde devem ir, quais são as áreas em que eles

devem ser mais sensibilizados, etc., para poderem entrar depois na vida ativa, onde a realidade é muito, muito diferente da escola.

**E:** De entre os parceiros do Agrupamento, qual a importância relativa de cada um deles?

**PCG:** É difícil escalonar, porque eles são de áreas diferentes... Ah... Mas, na minha perspetiva, eu acho que serão mais importantes... Ah... Embora, claro, a atividade bancária seja importante e é importante também haver uma sensibilidade para isso. Ah... Mas, a cooperação ou colaboração que uma entidade bancária pode dar à escola, em termos de dar a conhecer aquilo que se passa dentro da sua instituição é mais fechado, digamos assim, do que essas entidades industriais. Eu acho que uma entidade pode mostrar muito mais do que é, do que, por exemplo, uma entidade a nível bancário. A entidade bancária a única coisa que pode mostrar é como é que se preenche um papel, a parte administrativa, mas não é administrativa no verdadeiro sentido, porque não vão mostrar a parte administrativa de como é que funciona...

Temos de mostrar, então a este nível onde eles estão agora... Pode-se mostrar muito mais numa unidade industrial, seja ela de que natureza for, do que numa entidade bancária. Porque para se mostrar o funcionamento e o que é a propriamente a atividade bancária o indivíduo tem que estar já noutro patamar. Não é? E para entrar dentro daqueles meandros das administrações dos bancos e dessas coisas... O mundo industrial é muito mais próximo... E aqui incluem-se as agroindústrias. Nós também tínhamos aqui a cooperativa, onde eu também trabalhei, a cooperativa agrícola... em que, de facto, havia coisas muito engraçadas. Fomos pioneiros em Portugal na ultracongelção de vegetais, por exemplo. Eu fiz parte... Portugal importava ervilhas congeladas, passou a não precisar, por exemplo. Não é? Esta zona aqui é uma zona privilegiada nesse aspeto. A agricultura aqui... Isto aqui é um microclima, daí ter a [produto local] melhor do país e igual às melhores do mundo, porque isto é um microclima, aqui. Tínhamos ervilhas aqui dessas para ultracongelção, e não só... a melhor zona do país. Porque eu, nessa altura, estive a conhecer as várias zonas. Aveiro também era uma zona que não era má. Mas, por exemplo, o Ribatejo tentou fazer isso e não podia, porque não tinha clima para fazer isso, porque era assim... as ervilhas estão maduras hoje, se eu não as apanhar hoje, se apanhar amanhã, estão secas. Na [concelho A] se eu não as apanhar hoje, mesmo que demore mais um dia ou dois, ainda estão boas. Porquê? Porque isto é um clima, como vemos, é assim... Portanto, isto tem aqui potencialidades na agricultura e, portanto, na agroindústria. Por isto é que eu digo, o ensino aqui e a sensibilização dos alunos aqui devia ser toda virada para a agroindústria. Não estou a dizer aqueles fulanos que depois têm as suas... para as letras... Isso é outra coisa. Agora, a parte, digamos, o grosso, no fundo a realidade daqui, porque tem a sua importância o fulano que vai estudar Português, Filosofia ou História... Claro. Mas, para a realidade local, isso não é prioritário. Não é? Para a realidade local temos aqui os fulanos que vão para a biologia ou para a paleontologia e depois... Isso é uma realidade local, também. Claro que não vamos eliminar os outros, mas onde esta região... e se nós tivermos uma política nacional em que se



tenta fixar as pessoas onde elas estão... só assim. Eu tenho que sensibilizar os miúdos, os alunos para aquilo que eles têm aqui. Não vou sensibilizar para aquilo que eles têm em Trás-os-Montes. Tenho que sensibilizar para aquilo que podem fazer aqui. E, de facto, aqui podem fazer coisas boas. Assim eles gostam, mas têm que estar sensibilizados para isso, porque se não também não vão lá. E pronto, lá estamos, as parcerias devem ser feitas com as entidades que tenham possibilidades... que tenham mais possibilidades de os sensibilizar para as coisas que se podem fazer aqui.

**E:** Muito obrigado.

**PCG:** De nada.

**Transcrição da entrevista ao Presidente da Associação de Pais e Encarregados de Educação do  
Agrupamento de Escolas A**

Data: 29 de Julho de 2011	Local: Gabinete de reuniões da entidade empregadora do entrevistado
Hora de início: 15 h: 20 min.	Duração: 34 min.

**Entrevistador (E):** No que diz respeito à participação e ao envolvimento da comunidade escolar nas atividades do Agrupamento de Escolas, faço-lhe a seguinte pergunta:

Como caracteriza a participação da comunidade na “vida” do Agrupamento?

**Presidente da Associação de Pais e Encarregados de Educação (PAPEE):** Se calhar começo por dizer o seguinte: Sou Presidente da Associação de Pais do Agrupamento, mas as minhas filhas têm cinco anos, estão há dois anos no Agrupamento e, portanto, o meu envolvimento com o Agrupamento... e convivência de escola é bastante recente. Ah... No entanto, já no tempo de aluno também tive algum envolvimento na direção, entre aspas, de uma série de coisas, desde a associação... até à representação dos anos letivos nos Conselhos Pedagógicos e, por isso, alguma relação com a evolução da escola, como a escola tem evoluído ao longo destes... destes anos. Ah... Eu acho que neste momento o modelo escolar que existe e... ah... esta noção do Agrupamento poder fazer um acompanhamento dos alunos desde a pré ao final do ensino obrigatório, que agora é o 12º ano,... ah... leva a que a noção de parceria alguma entidade que possa, de alguma forma, valorizar aquilo que a escola percebe que o aluno quer, é extremamente importante. Eu acho que esta lógica... ah... faz com que isso possa acontecer.

Agora o envolvimento da comunidade também depende muito da dinâmica da comunidade, e as dinâmicas, às vezes, são criadas quando também a escola consegue demonstrar que há ali espaço para a comunidade, e eu acho que isso, muitas vezes, não acontece. Porque a escola também anda tão envolvida com o seu... com às vezes falta de condições, com alguns problemas internos, que faz com que a escola também não se abra, de alguma forma, além de existir essa possibilidade, não haja esse espaço para a comunidade perceber que pode... que pode participar e que há ali uma mais-valia para ambas as partes.

**E:** Como caracteriza a participação da Associação de Pais do Agrupamento na “vida” do próprio Agrupamento?

**PAPEE:** É assim, a Associação de Pais... ah... do Agrupamento na situação em que ele está atualmente... ah... tem um ano. Porque existiam dois agrupamentos, existiam duas associações de pais e este ano letivo... ah... tivemos que fazer alteração de estatutos, fazer todas essas situações burocráticas, no fim de contas, que nos condicionaram muito nas atividades que tínhamos a... que

tínhamos a desenvolver. E também porque havia... A Direção da Escola, a CAP [Comissão Administrativa Provisória] era provisória... a CAP e... e também não sentíamos que houvesse ali vontade de uma ligação muito forte, até de uma perspetiva de trabalho... Se calhar até o contrário, ou seja, como ao fim de contas, havia uma noção de a Direção da Escola estar ali numa perspetiva provisória também, se calhar, não motivou a que houvesse uma relação muito efetiva com a Associação e com as atividades que foram desenvolvidas. Agora... Eu acho extremamente importante a Associação de Pais na vida de uma escola, acho que... dentro da comunidade escolar, os pais são um universo muito grande. Porque quando se fala em pais se deve falar em pai e mãe, nos dois efetivos. E se são os dois efetivos, se nós tivermos, por exemplo, 1800 alunos estamos a falar 3600 pessoas. É portanto o maior número em relação à comunidade do Agrupamento, e por isso tem que ter aqui algum peso, tem que ter alguma referência e também que saber desempenhar essa função. Se quer ter algum peso, se quer ter alguma referência depois também tem que saber dar o seu contributo. E... E acho que... conseguiu-se dar alguns passos, principalmente numa perspetiva de aproximar os pais da escola através da formação, de criar algumas ações de formação em área que achámos que seriam mais atrativas...

**E: ... Em conjunto com a Escola?**

**PAPEE:** Em conjunto com a Escola, sim. Em conjunto com algumas pessoas da comunidade escolar, alguns professores, na maior parte das situações foi feito entre a Associação de Pais... organizado pela Associação de Pais e com a participação de alguns professores que tinham mais conhecimentos em algumas matérias mais... mais específicas, seja por exemplo na leitura infantil, seja na mobilidade física dos... e no movimento na evolução das crianças... ah... sobre o *bullying* onde tivemos a participação da GNR, do posto da GNR local... ah... e isso... penso que correu bem. Não houve uma adesão muito significativa dos pais, mas foi passada a mensagem do trabalho que foi desenvolvido e o resultado disso é que na festa de final de ano tivemos um universo de pessoas a participar bastante... bastante interessante.

**E: Quais as preocupações do Agrupamento de Escolas em envolver as entidades locais e a Associação de Pais nas atividades educativas?**

**PAPEE:** Eu conheço muito bem as pessoas que estão à frente, que foram eleitas há pouco tempo para a Direção do Agrupamento e sei que é uma preocupação delas enquanto... enquanto professores, enquanto membros da comunidade e munícipes. Agora... Ah... Eles estão a iniciar funções e eu penso, de certeza absoluta, que vão querer desenvolver essa possibilidade Também acho que a comunidade vai ter pessoas interessadas em que isso aconteça. Portanto, acho que estão reunidas essas condições.

**E: Quais as razões que levam o Agrupamento a ter essa preocupação em envolver as entidades nas suas atividades?**

**PAPEE:** Primeiro, já houve algumas experiências anteriores que correram muito bem. Por exemplo, a [nome da escola sede do Agrupamento A] tinha um programa na rádio em que era uma forma de divulgar... ah... o que se passava na escola e, ao mesmo tempo, de também as pessoas que ouviam a rádio estarem integradas no que faziam e nas mensagens que surgiam nesses programas. O jornal da escola acaba também por ser uma forma de passar a mensagem cá para fora. E, algumas iniciativas que foram feitas na escola, em que pediram ajuda, por exemplo à [nome de empresa de metalomecânica do concelho A], que é uma empresa daqui, em relação a alguns materiais que eles utilizam e pudessem também servir, também funcionou. Portanto, existem uma série de situações anteriores que levam a que isso seja uma mais-valia para a escola, e, pronto, que a comunidade também soube acolher. Por isso eu acho que pode continuar a existir. Não é? E é uma forte razão para continuar a existir.

**E:** Considera que a relação estabelecida entre a Associação de Pais, que representa, é uma relação de parceria?... Ou seja, vai para além do que está estabelecido legalmente... ou considera que a Associação faz parte intrínseca da organização do Agrupamento, e não se pode falar em parceria?

**PAPEE:** Não. Eu acho que... Tenho a noção de parceiro. E acho que a noção de parceiro é um bocado... ah... tipo... o que for preciso estamos cá para ambos colaborarem. Portanto, e é isso aquilo que eu quero propor e que eu acho que a Associação de Pais deve propor à Direção do Agrupamento... no sentido de para o bom e para o mau estamos cá para tentar ajudar a resolver os problemas da Escola. Portanto, temos um objetivo comum, que pode ser um macro objetivo, e depois, de certeza que vão aparecer pequenas situações para resolver, e estamos cá, sejam elas boas ou más, para resolver. Portanto, nesse sentido eu acho que a parceria tem que ser o mais abrangente possível para ambos fazermos as funções, de forma a que se colabore o mais possível.

**E:** Quais as expetativas do Agrupamento no estabelecimento da parceria... ou nessa disposição em trabalhar com a Associação de Pais?

**PAPEE:** Eu penso que... a Direção do Agrupamento, se estiver próxima dos pais ou da Associação de Pais e ela for representativa,... porque isto também às vezes passa por essa noção, quer dizer, eu posso estar próximo da Associação de Pais mas a Associação de Pais não é representativa há muitas coisas que depois, se calhar, a Associação de Pais não consegue representar. Portanto, partindo do princípio de que a Associação de Pais é representativa... ah... obviamente que nós estamos muito mais próximos e os pais identificam-se muito mais com a Associação de Pais porque sentem que é um órgão deles... não é?... Um ativo que eles têm na escola para poderem expor as suas questões, e por isso passam-nos muito mais facilmente a mensagem, se calhar, a nós. E se nós estivermos próximos da Direção obviamente que fazemos essa colaboração de uma forma mais efetiva, e a mensagem chega melhor e em melhores condições à Direção da... escola. Não é?

**E:** Acha que o estabelecimento de parcerias é um objetivo do Agrupamento?

**PAPEE:** Eu acho que sim e acho que deve ter, e dou-lhe um exemplo. Nós... Eu, não enquanto Associação de Pais, mas enquanto empresa e representante da empresa de que faço parte... ah... temos um protocolo com a Escola no sentido de receber estagiários e... ah... os estagiários que têm chegado... ah... estão cá num período de tempo relativamente reduzido e a vivência deles aqui, como espaço, como mercado de trabalho, como espaço de trabalho,... ah... carece, se calhar, de eles terem... carece quer dizer... nota-se que há algumas carências em relação à relação com o cliente, à relação com a vida profissional. E... é uma mensagem que eu já tenho passado à Escola. Portanto, esta possibilidade de colaboração faz com que a Escola perceba melhor as dificuldades que, se calhar, os seus alunos têm nesta situação, e possa de alguma forma alterar alguns conteúdos de maneira a que consiga resolver estas situações. Portanto... E as outras parcerias envolvendo as vivências dos alunos, que são sempre vivências diferentes do que é o espaço escola e o espaço sala de aula, e de certeza absoluta que se tiverem objetivos bem definidos e se fizerem boas avaliações dessas parcerias, a Escola vai tirar muito proveito do conteúdo... não é?... do resultado dessas parcerias, para evoluir, para os alunos poderem de alguma forma evoluir e ficar mais preparados quando saem da escola.

**E:** Como caracteriza a preocupação do Agrupamento no que respeita ao envolvimento das entidades locais e da sua Associação na elaboração do Projeto Educativo?

**PAPEE:** Em primeiro, eu acho que o Projeto Educativo da Escola... ah... temos de perceber qual é o tempo, o espaço temporal que ele tem... ah... e acho que isso é difícil perceber... ah... Principalmente porque estamos a falar de um Agrupamento que tem tido várias Direções e, por vezes, esse Projeto é feito em função do Diretor ou em função da equipa que está a chefiar. Portanto estamos a falar de trabalho de quatro anos, quando eu acho que não devia ser. Eu acho que se devia pensar na média dos anos, nós temos aqui um grupo de anos desde o X... desde os 3 anos até aos 15 ou até aos 16, este grupo de alunos vai estar aqui em média 8 anos, ou 10 anos... pronto... e vamos pensar um Projeto Educativo para estes alunos, porque o importante é os alunos e não a Direção do Agrupamento. E mesmo que esse Projeto Educativo tenha que passar outras Direções do Agrupamento, ele existe, ele foi preparado para aquela escola, se a nova direção vem para aquela escola ela só tem que tomar as rédeas e continuar esse Projeto. Portanto, pensando que o Projeto Educativo deve ter um tempo, um espaço temporal muito maior do que tem acontecido com a maior parte dos Projetos Educativos, eu... ah... acho que ele deve ser o mais participado possível, e por isso... ah... existem aqui uma data de atores nesta situação, que passa desde a Câmara e desde as responsabilidades que os municípios têm cada vez mais na educação, até às pessoas que vivem a escola todos os dias... as pessoas que vivem a escola todos os dias são os professores e são os auxiliares.... Pode haver aqui uma participação o mais abrangente possível e... e haver um resultado. Eu fui escuteiro uma data de anos e fui dirigente e todos os anos... todos os anos escutistas nós arranjam um tema... ah... e aquilo funcionava. Quer dizer, porque havia uma série de coisas organizadas e acho que tem que passar um bocado por essa mensagem... quer dizer, o

Projeto Educativo tem que ter um tema, tem que ter ali um grande objetivo e depois, a partir daí, a participação das pessoas tem de ser o mais possível. Mas esse tema tem que ser... obviamente que não se conseguem criar consensos para definir um tema mas consegue-se, se calhar, através desse tema enraizar aqui uma data de atividades que são participadas depois por toda a gente.

**E:** Eu sei que o Projeto Educativo está em fase de elaboração no Agrupamento, devido à reorganização ocorrida. Qual a preocupação do Agrupamento em tentar envolver a Associação de Pais nessa elaboração?

**PAPEE:** É assim... Por mais que a gente não queira, a relação entre as pessoas é sempre muito importante, e se houver uma relação de proximidade entre as pessoas, entre a Direção e as pessoas da Associação de Pais... ah... sejam elas quais forem as razões, obviamente que às vezes simplifica muito mais as coisas. E eu penso que, por aquilo que já percebi, pelo Projeto Educativo que o [nome do Diretor do Agrupamento de Escolas A] apresentou e por aquilo que já percebi que...ah... que é possível fazer, eu acho que estão reunidas essas condições para poder haver uma proximidade bastante grande.

**E:** Como descreve a participação e o interesse das entidades locais na elaboração do Projeto Educativo?

**PAPEE:** Se não for solicitado, ou se não for chamado a atenção para a comunidade escolar, extra escola, sobre esta situação, ela não está envolvida. Verdadeiramente não está porque também não há esse hábito. Não é?... Não há... Se não for a Escola a chegar, por exemplo, à rádio e dizer à rádio ‘olha nós temos aqui um projeto para um programa de rádio’, ele não... acho que não vai ser a rádio a fazer o inverso. Seja isso ou seja também noutras situações. Às vezes, em termos de empresas, sabe-se por exemplo... eu sei que a [empresa de arquitetura, onde o entrevistado trabalha], neste caso, tem lá uma parceria com a Escola, que recebe um estagiário durante um período de tempo. Se calhar, outro empresário qualquer ao saber disso vai à Escola e pergunta se também não há espaço para uma situação dessas. Mas isso são situações mais pontuais. Agora, a intenção de participar só mesmo se a Escola solicitar.

**E:** Falou-me há pouco acerca do interesse e da participação da Associação de Pais na elaboração do Projeto Educativo. Acha essa participação e esse interesse satisfatórios?... Quando estou a falar da Associação não estou a falar só do Presidente, estou a falar a Associação no seu todo.

**PAPEE:** É assim, a Associação de Pais, sempre que foi solicitada a sua presença ou o seu empenho em qualquer iniciativa, ele aconteceu. Sem dúvida nenhuma que a Associação sempre se disponibilizou sempre que foi solicitado. Ah... Desenvolveu o seu programa de atividades e conseguiu cumpri-lo. Ah... Não passou um bocadinho disto. Sinceramente não passou disto, até porque também não tivemos muito espaço para... mais tempo para as coisas serem de outra forma.

Ah... Por isso... durante a experiência deste último ano letivo foi um bocado nesse sentido. Sempre que nos foi solicitado alguma coisa, a Associação esteve presente e apoiou e teve a grande maioria dos seus membros. O tomar a iniciativa para... Era um bocado esse o sentido, não era? O tentar perceber se a Associação estava...? Eu acho que sim, eu acho que a Direção... às vezes cai-se um bocadinho na questão de... das questões muito concretas, quer dizer, ‘olha aquele aluno ou filho teve um problema qualquer’, ou ‘aquele...’ Pronto, por vezes andamos ali à volta de situações muito concretas e depois não há tempo para pensarmos das coisas de uma forma mais macro. Ah... Mas a disponibilidade existe e parece-me que as pessoas estão aptas a isso, sim.

**E:** Que importância considera ter a referência no Projeto Educativo às parcerias estabelecidas pelo Agrupamento?

**PAPEE:** É assim, elas não existem ainda. Não é? E por isso eu também não sei bem aquelas que vão surgir.

**E:** Mas considera importante que, quaisquer que sejam as parcerias estabelecidas, elas sejam referidas no Projeto Educativo?

**PAPEE:** Considero. Considero importante que estejam descritas lá essas parcerias e os objetivos dessas parcerias. Por exemplo, o museu da [vila/concelho A] já esteve representado no Conselho Geral e era uma parceria que existia, até com... a área de História, se não estou em erro, e a possibilidade de visitas ao museu. Acho isso muito importante para... estar descrito e até fazer parte do documento, até de uma forma histórica, de uma forma que as pessoas percebam que efetivamente existia isso... essa parceria.

**E:** Falou-me também em objetivos... Que era importante os objetivos da parceria também esteja. Qual a importância de um objetivo de uma parceria dever constar do Projeto Educativo?

**PAPEE:** Eu acho que a parceria tem que... o resultado dessa parceria tem que ser importante também para a Escola e para a entidade, obviamente. Mas pela importância que eu acho que essa parceria... as parcerias têm que ter... Quer dizer, se nós fizermos parcerias porque... por razões que não sejam de grande importância para o conteúdo do documento, obviamente, se calhar, não faz sentido elas lá estarem. Agora, eu acho que a parceria... Não estou a dizer que o modelo educativo deve basear-se nas parcerias, acho que também é um exagero, mas também não deve a parceria existir porque é bonito ou porque... quer dizer, é interessante. Agora, elas têm que ter importância, por terem importância é que devem estar nesse documento.

**E:** Nas tais parcerias que vão surgindo entre a Associação de Pais e o Agrupamento de Escolas, de quem parte, na maior parte das vezes, o interesse e a iniciativa?

**PAPEE:** Para já, a Associação de Pais não tem muitas parcerias. Ah... Tem dentro do núcleo de Associação de Pais, ou seja, nós tentámos motivar as pessoas a poderem ser associados da Associação de Pais através de parcerias entre a Associação e alguns espaços comerciais, de forma a que esses espaços comerciais tivessem descontos para sócios da Associação. Por exemplo... Isso era uma forma de atrair as pessoas à Associação e, ao mesmo tempo, também, de as envolver na comunidade e na vivência aqui das lojas locais e tudo isso. Ah... Neste momento, parcerias que passem pela Direção do Agrupamento e que tenham a ver diretamente com a Associação de Pais, não temos. Não temos parcerias nesse sentido.

**E:** Quais os efeitos sentidos na Associação em virtude do trabalho desenvolvido com o Agrupamento de Escolas, quer seja ou não considerado parceria?

**PAPEE:** É assim... Primeiro, quando se faz uma avaliação do trabalho numa escola... ah... seja ela em que situação tivermos, se aquele trabalho que foi desenvolvido, ou aquela situação que foi desenvolvida tiver sido benéfica para um aluno, mesmo que o universo sejam não sei quantos, logo aí acho que foi positivo. Pronto. É fácil tirar resultados positivos daquilo que a escola faz. Se for importante para um já há aqui uma evolução, porque acho que a pessoa na escola tem que ser importante. Não podemos achar que somos importantes porque 50% dos alunos têm positiva e então... Daqui a pouco só tínhamos aqueles 50 e já não precisávamos dos outros. Não é? Portanto, nesse sentido dizer que é benéfico, eu acho que é muito fácil dizermos que é porque eu acho que temos que pensar desta maneira. Efetivamente conseguiu-se com as parcerias, por exemplo com a [empresa de metalomecânica] conseguiu-se fazer lá um dinossauro e isso ficar na Escola, fazer parte do património da Escola. Foi uma experiência para os miúdos trabalharem com ferro e com coisas metálicas e a Escola ficou ali com mais património.

**E:** E a Associação de Pais esteve envolvida?

**PAPEE:** Não. Lá está. Nós não temos muitas situações... até porque a Associação de Pais, ou pelo menos comigo é bastante recente.

O museu, também houve alguns alunos que, se calhar, despertou-lhes um interesse pela História, por estas situações relacionadas com os [fósseis] e com... e até mesmo com a vivência das profissões antigas da localidade, que o museu também tem ali exposto, através dessa parceria, de um maior envolvimento com o museu e vice-versa. Portanto, acho que os resultados são bastante satisfatórios. São bons.

**E:** Pode mencionar alguns efeitos resultantes deste trabalho conjunto entre o Agrupamento de Escolas e a Associação de Pais?



**PAPEE:** Por exemplo, nós termos... termos feito um plano de atividades, a Associação de Pais, e termos conseguido cumprir em 99% é... é resultado dessa capacidade de relação com a comunidade escolar e com a Direção do Agrupamento.

**E:** Qual considera ser a importância de estabelecer ou efetivar parcerias educativas entre a Associação de Pais e o Agrupamento de Escolas?

**PAPEE:** Os pais, no fim de contas, têm muitas experiências pessoais e profissionais que podem ser uma mais-valia para o próprio Agrupamento, às vezes em pequenas coisas. As parcerias podem passar um bocado por aí, podem passar um bocado por algumas dificuldades que por vezes a Escola tem, em termos práticos, em situações práticas... Dizer ‘olha, temos ali meia dúzia de pais’ que a Associação conhece e que sabe que podem eventualmente estar disponíveis para... sei lá... nem que seja pintar uma parede, por exemplo. Vamos então trabalhar nesse sentido. Quer dizer, porque também quando se fala em parceria não tem que ser uma coisa concreta, uma coisa no papel, um documento assinado, não. A parceria no sentido da necessidade de fazer coisas. Não é? Sendo os pais um universo bastante significativo de pessoas e sendo pessoas com uma data de experiências e de vivências, se calhar entre elas consegue-se arranjar algum... sempre alguém que de alguma forma pode ajudar a colmatar alguns problemas que existam na Escola... não numa perspetiva de pronto-socorro, porque acho que isso aí também não ajuda nada, porque o pai ou os pais irem à Escola ao sábado... arranjar uma parede ou uma coisa qualquer, ou ajudar a fazer uma situação qualquer e não haja, efetivamente, um envolvimento da comunidade, sei lá... com apoio dos próprios alunos ou com... Que não seja tipo: a Escola como não tem dinheiro para pagar ao pintor pede aos pais para lá irem. Não acho que deva ser tratado dessa forma. Acho que deva ser tratado mesmo nessa perspetiva de protocolo e de envolvimento dos pais, para os pais sentirem que não estão ali porque não há dinheiro mas sim porque aquela casa também é deles e por isso fazem parte daquela comunidade.

**E:** Que novas dinâmicas sugere no sentido de melhorar as parcerias já existentes ou de estabelecer novas parcerias com o Agrupamento de Escolas?

**PAPEE:** Eu, nesta experiência deste... só um ano que fui Presidente da direção da Associação, o que é que eu senti? Senti que o envolvimento dos pais é muito em situações muito concretas, ou seja, se eu sinto que o meu filho tem um problema, eu sinto a necessidade de me envolver na Escola... Seja ele qual for o problema. Ah... Se o meu filho não sente esse problema, eu... não preciso de andar lá a aturar aqueles gajos, entre aspas. Ah... Acho que há necessidade de... que todos os pais percebam a importância que tem participarem com os seus filhos na comunidade escolar, e poderem, de alguma forma, ter algum envolvimento naquilo que se passa na Escola. Portanto, a principal parceria... eu acho que nós neste momento precisávamos era de criar aqui um conjunto de iniciativas que de alguma forma motivassem os pais a se sentirem importantes, entre aspas... A sentirem que a Escola também é deles e também é importante que eles lá estejam e que é um espaço para eles. Porque eu acho que às vezes também é um bocadinho as pessoas não sentirem... ‘É pá aquilo não há

ali um espaço para mim’... Quer dizer, ‘eu vou lá agora porque tenho uma questão qualquer?... É como ir à associação da terra porque estão lá os amigos e sentimos que aquilo também, de alguma forma, é nosso. Quando precisamos só de beber café vamos à associação e também vamos aí a outro sítio qualquer. Quer dizer... é um bocado nessa perspetiva... Conseguirmos envolver os pais de maneira a que eles sintam ‘não, este espaço também é meu, também tenho que vir cá, enquanto o meu filho estiver na Escola eu tenho que ter aqui um envolvimento maior’. Portanto, eu acho que era muito importante darmos este passo e arranjarmos forma de, com parcerias, com envolvimento da Direção da Escola com a Associação de Pais, fazer com que isto aconteça. E nós iniciámos isso com a questão das formações o ano passado, e foram casuais, ou seja, foram aquelas situações que nós achámos que de alguma forma podiam ter interesse para os pais e que eles... Agora, isso se calhar também pode ser feito de forma a que tenha a ver com o conteúdo do ensino. Ou seja, o que os alunos estão a aprender, que está se calhar mais vocacionado para uma determinada área, possa de alguma forma nós também... em conjunto com os pais, os ajudarmos até a... a que esses conteúdos também passem pelos pais. Ou seja, um aluno está a... primeiros socorros, por exemplo... se em casa os pais não tiverem a noção daquela matéria, se calhar, é importante para os pais que déssemos uma formação qualquer sobre primeiro socorros, porque para eles é útil em termos pessoais e ao mesmo tempo de alguma forma estão mais dentro da matéria que o próprio aluno também está a ter, que o filho está a ter na Escola... Portanto, se se conseguisse criar essa relação... Como por exemplo, fizemos isso para os pais do primeiro ciclo em relação à leitura. Os meninos estão a aprender a ler, portanto, se os pais souberem algumas regras mais facilmente ensinam os meninos a ler. Obviamente que melhor é e estamos a conjugar as coisas. Portanto, eu acho que a melhor parceria seria desta forma. Agora, na prática como é que vamos fazer eu acho que depois também passa um bocadinho por perceber os conteúdos do momento e de começarmos a encaminhar com algumas experiências. Algumas podem correr bem outras podem correr mal.

**E:** Muito obrigado pela sua disponibilidade.

**PAPEE:** De nada.

## Transcrição da entrevista ao Vereador da Educação da Câmara Municipal A

Data: 3 de Agosto de 2011	Local: Gabinete da Vereação da Educação da Câmara Municipal A
Hora de início: 17h:15min.	Duração: 69 min.

**Entrevistador (E):** Senhor Vereador, como caracteriza a participação da sua instituição, a Câmara Municipal, instituição que representa, na “vida” do Agrupamento de Escolas?

**Vereador da Educação (VE):** Eu caracterizaria de duas formas: uma que é uma participação mais formal enquanto organização que está de acordo com o que está determinado na legislação, assento no Conselho Geral que está instituído legalmente e outra, que não poderia dizer aqui que será informal, porque também qualquer relação que a Câmara, entidade Câmara Municipal, estabeleça terá ser sempre de uma forma... de uma forma formal. Mas não decorre tanto daquilo que está estabelecido em normativos legais, mas daquilo que é a vontade política da própria organização Câmara Municipal em desenvolver parcerias com as escolas. Parece-me que hoje, mais que nunca e há uns anos a esta parte, se tem percebido que o papel das autarquias naquilo que é o acompanhamento... ah... da vida das escolas é importante, pela questão da proximidade, no encontrarmos soluções que são de facto muito, muito... ah... muito necessárias, de encontrarmos as melhores respostas para os problemas que vão surgindo, e isto só é possível quando há uma relação de entendimento e de procura sistemática das soluções para os problemas que vão sendo detetados. E quando estamos a falar, quando me refiro aqui a um problema, não quer dizer que eles sejam... eu, eu costumo falar mais em situações... ah... porque... problema pode ter uma carga mais negativa relativamente à situação propriamente em si. E tem que ser sempre um objetivo único que é darmos aquilo que é as melhores condições às nossas crianças e jovens do concelho para fazerem as suas aprendizagens. Ora, também tem que estar ligado aqui criar também condições para os profissionais de educação poderem desenvolver a sua atividade nesse âmbito. E portanto, há aqui uma panóplia de coisas que podemos e temos vindo a trabalhar com os agrupamentos e no caso concreto com este Agrupamento [A].

**E:** De uma forma sintética, como é que avalia essa intervenção, ou essa participação, neste caso da Câmara?

**VE:** Olhe, eu tenho a ideia, que é positiva... ah... e isto, quando digo positiva é no respeito do papel de cada um. Porque acho também que tem de haver essa consciência. Nós temos que ter a perceção clara do que é que cabe a cada um de nós... ah... até numa perspetiva, de facto, de aprendizagem comum. Hoje... ah... tenho para comigo que as escolas e o agrupamento não veem a Câmara só como uma entidade a quem se vem pedir coisas... ah... bem como nós também não queremos ter qualquer tipo de ingerência naquilo que é a gestão pedagógica e outra que não depende obviamente

de nós. Hoje, no caso concreto do concelho da [A], o município foi daqueles que assinou o contrato de execução com o Ministério, portanto, temos aqui algumas responsabilidades acrescidas naquilo que é o pessoal não docente, naquilo que são as infraestruturas escolares e o que é também uma outra atividade, nomeadamente aquilo que são as atividades de enriquecimento curricular ao nível do primeiro ciclo. E este conjunto de responsabilidades que a Câmara assumiu... ah... deixe-me dizer-lhe que em relação àquilo que eram algumas atividades de índole pedagógica nós já tínhamos disponibilizado às nossas crianças, nós já tínhamos feito alguns ensaios... ah... e esses ensaios resultaram exatamente naquilo que era o entendimento de cada uma das partes... Ah... Não está aqui em causa quem é que foi, digamos, a entidade que lançou a ideia, está é no aproveitar da ideia, venha ela de onde vier, e na sua concretização naquele princípio que há pouco referi que era o melhor para os nossos alunos. Agora isto também obriga a uma situação que é alguma modificação por parte das organizações escola. Perceberem isto: se as câmaras e, num caso concreto esta, têm esse entendimento daquilo que é o seu papel, as escolas também têm de perceber e felizmente no nosso concelho isso tem sido fácil concertar. Obviamente que em discurso não podemos também esconder que há situações em que, às vezes, há alguma conflitualidade, mas é uma conflitualidade, diria, sadia naquilo que é a procura do melhor e podendo haver alguma divergência ou outra, também há algumas condicionantes porque entendemos que o município, a Câmara, não tem a responsabilidade em muitas das áreas, e portanto, não a tendo, e assumidamente não se querendo intrometer, tem que ter alguma reserva nessas situações e, portanto, às vezes tem de dizer não por este princípio, se não fica com uma série de questões que vai chamar a si desnecessariamente.

**E:** Atendendo a tudo aquilo que me disse, vou colocar-lhe uma outra questão que é: gostaria de participar mais na vida do Agrupamento? Gostaria enquanto instituição ou enquanto representante da instituição.

**VE:** Ora, eu acho que o nível de participação que se atingiu... eu acho que é o satisfatório. Eu não diria que havia necessidade de mais. E isto naquele princípio que é a abertura da nossa parte em procurar responder a tudo aquilo que são solicitações do Agrupamento e procuramo-lo fazer, há a nossa disponibilidade para promovermos também, em conjunto, alguns projetos, isto também naquilo que eu há pouco lhe dizia que era independentemente de onde saia a ideia, quer seja nossa, quer seja das escolas, nós discutimo-la e tomamos as decisões, o melhor. Portanto, neste espírito de vivência, eu acho que é o satisfatório, digamos, não há necessidade de mais. Agora creio que por vezes por parte das escolas ainda poderá haver alguma evolução que é a interiorização, de facto, deste envolvimento com outros parceiros. Ah... Isto é uma coisa que não é nova, mas já tem alguns anos, as escolas não terão sido... e os agentes não terão sido bem preparados para, de facto, terem este tipo de abertura. Veja-se, inclusivamente, todo aquele percurso que foi com a criação dos agrupamentos, quando surgiram os primeiros agrupamentos, os professores do primeiro ciclo tinham determinados hábitos fruto do isolamento a que estavam votados. Não é? E tiveram alguma dificuldade em se adaptar a trabalhar em grupo ou uma série de situações. Mas creio que isso está

ultrapassado. Agora toda esta mutação que tem havido última, se repararmos tem acontecido aquilo que aconteceu quando começou o trabalho dos agrupamentos, mas eu acho que mais uns anos e tudo isto se vai esbater, porque de facto a escola tem de assumir que a vida hoje... de facto as dinâmicas são diferentes e a comunidade tem de estar presente na escola, até os próprios professores evocavam muito isso, a participação dos pais, tudo isso. Agora acho que temos que todos aprender a forma de cada um participar e a responsabilidade de cada um, que cada um tem, e não ir mais além que aquilo. Mas isso acho que quer a escola, quer todas as entidades têm de fazer essa aprendizagem, estar sensíveis e disponíveis, acima de tudo, para desempenhar o papel que lhe cabe.

**E:** Quais as preocupações deste Agrupamento em envolver as entidades locais, nomeadamente a Câmara Municipal, nas suas atividades?

**VE:** Olhe... ah... e até na sequência do que tenho estado a dizer, isso tem havido. Sempre que há, sempre que há qualquer ação que a escola quer desenvolver e entende que um dos parceiros é a Câmara, eu acho que ela, pelo menos sinto isso, não se tem inibido de vir contactar e solicitar e partilhar a ação, o projeto que tem e desafiar, muitas vezes, a Câmara nessa colaboração. Como nós o contrário, também nas das situações que gostávamos de ver desenvolvidas no conjunto do concelho.

**E:** Que razões estarão na base dessa preocupação, ou desse princípio, do Agrupamento de Escolas em vir procurar a Câmara quando surgem esses projetos, que falou ainda agora? O que é que acha que está na origem?

**VE:** Olhe, muitas vezes... ah... serão por solicitação de recursos, que no entendimento do Agrupamento existe a perceção que pode a Câmara disponibilizar alguns dos recursos necessários para a concretização de determinada ação e, portanto, este creio que será um dos principais. Hoje, também, a escola tem desenvolvido algumas ações e tem tido a gentileza só de convidar a estar presente, a participar para saber o que é que a escola vai fazendo, e tudo isso. O que me parece que é uma atitude também muito interessante e um pouco naquilo que é a partilha dos trabalhos e da visibilidade que a escola também tem que dar de si própria, e isto para que não fique fechada. Ela, a escola, hoje tem uma dinâmica diferente de outrora e os agrupamentos e, portanto, muito daquilo que é o seu... o seu trabalho, eu entendo que ela tem que o divulgar para o exterior... ah... e esta é uma forma interessante. Não só aos pais, mas também aos outros parceiros, que depois por força das circunstâncias e do que está estabelecido legalmente têm assento no próprio órgão, no caso concreto do Conselho Geral e, portanto, o Conselho Geral hoje tem um peso importante, é ele quem decide quase tudo. Não é? Que é uma coisa que também está a vir cada vez mais, ou está a ser interiorizado cada vez mais, porque o que está expresso na lei assim o implica... ah... e portanto, esta vinda e este partilhar de diferentes ações que são desenvolvidas só pelo conhecimento ou também as outras por puxar para a ação também o envolvimento dos outros parceiros, aqui no caso concreto a autarquia,

me parece importante e acho que é revelador de uma outra visão da escola e da relação da escola com o meio onde está inserido.

**E:** Quais as expectativas do Agrupamento ao procurar envolver as entidades locais, nomeadamente a instituição que representa, a Câmara Municipal, nessas várias atividades de que me falou?

**VE:** Eu acho que a primeira expectativa é que ela seja facilitadora da concretização das ações, isto é... e há aqui uma linha que eu tenho defendido sempre: as pessoas não podem vir à Câmara pedir seja aquilo que for sem terem também muito definido aquilo que também são capazes de dar para aquela ação concreta... Ah... Têm que trazer alguma coisa na mão para que a outra também leve qualquer coisa daqui, porque aquele princípio de ‘Bom, eu quero fazer isto’, mas há alguém, e esse melhor alguém é a Câmara Municipal, tem que fazê-lo, não é um bom princípio e isso felizmente não, não existe assim. As pessoas normalmente quando vêm aqui, vêm com um plano relativo aquilo que é o seu projeto de trabalho, têm definido aquilo que são, digamos, as suas competências e as suas responsabilidades daquele plano e vêm dizer que podem ir um pouco mais além para a concretização daquele plano se tiverem uma ajuda neste ou naquele campo, e isso é importante. Agora, aquela postura de vir pedir sem ter nada, eu normalmente costumo dizer: ‘Bom, assim também não tenho nada para dar’. Quem não trás nada, não pode levar coisa alguma. Portanto, essa relação existe e a expectativa que eu vejo é muito essa, é quando se vem, ter a consciência de que o que se está a pedir é dentro da razoabilidade e que sabe que o outro parceiro também, por hábito e por relacionamento que já tem há algum tempo, lhe vai responder de forma positiva na concretização daquele projeto. Não sei se me estou a fazer entender?

Mas a perspetiva tem que ser muito essa, não é: ‘Não fiz porque a Câmara não me ajudou.’ O que é que eu podia fazer com os recursos que tenho, agora eu posso fazer mais se tiver outro tipo de recurso e eu sei que há um parceiro, que neste caso é a Câmara Municipal, como pode ser outro qualquer, e que se ele estiver disponível para me ajudar eu consigo fazer mais. E isso é importante, isso permite também que haja uma sistemática disponibilidade da Câmara em ajudar nesta forma de ver a parceria, a interajuda e a cooperação entre os diferentes parceiros.

**E:** O estabelecimento de parcerias é um objetivo, ou é um dos objetivos, deste Agrupamento de Escolas?

**VE:** Eu creio que sim. Ah... Eu creio que essa dinâmica se conseguiu atingir no nosso concelho, diria mesmo não só com esse Agrupamento, mas com os restantes agrupamentos. Embora hoje sejamos fruto também daquilo que foi a determinação por parte da tutela, do Ministério da Educação, são reduzidos a dois agrupamentos. Mas temos a noção... ah... que se tem, de facto, tido essa consciência naquilo que são esses objetivos e naquilo que são as ações a desenvolver. E portanto julgo que... ah... que está sólido, nessa questão da procura dos objetivos.

**E:** Qual pensa ser a razão para que o estabelecimento de parcerias seja um objetivo do Agrupamento?

**VE:** É o princípio de que conseguimos fazer mais juntos do que estarmos sós na defesa de uma causa.

**E:** Agora uma outra temática que se prende com o Projeto Educativo do Agrupamento. Como é que caracteriza a preocupação do Agrupamento no que respeita ao envolvimento das entidades locais, nomeadamente a Câmara, na elaboração desse documento, que é o Projeto Educativo?

**VE:** Bom, da vivência que nós temos tem havido sempre essa preocupação de ao nível do Projeto Educativo, mais que não seja, e aí quase temos que assumir que seja um pouco restritivo, mas tem sido quase só em sede do próprio Conselho Geral. Eu acho que as escolas e os agrupamentos têm que dar aí um passo que é... naquilo que é a construção do Projeto Educativo. Para mim, o passo a que eu me refiro é desenvolver um pouco mais, do que ver os projetos educativos como uma elencação pura de atividades para o ano. Também, permita-me que refira que, de facto, hoje já se vê mais do que isso, já há projetos com... em termos de espaço temporal, com outra visão, e o Agrupamento [A] tem dado essa tónica naquilo que é a elaboração de um Projeto Educativo. Agora, eu acho que há outro avanço e aqui, julgo eu, que cabe um pouco à autarquia e é uma aposta que... que eu gostaria, pelo menos é um objetivo que gostaria de atingir antes de sair, que seria construir um Projeto Educativo do concelho. Ah... Porque aí nós não podemos estar a compartimentar coisas e quando digo aqui coisas são muitos espaços geográficos. Aquele agrupamento tem uma determinada dinâmica que pode mantê-la, no respeito que é a sua identidade,... ah... e o outro igualmente, mas tem que haver um tronco comum daquilo que é a não diferenciação na construção e na formação das crianças e dos jovens. E aí tem que ser um trabalho que, se calhar, a autarquia estará em melhor posição para, em conjunto, nunca só, em conjunto com os agrupamentos definir, de facto, que tipo de Projeto Educativo se quer para as crianças e jovens do concelho. Mas isto é uma situação que creio agora que esteja melhor, não só porque estamos a falar já só de dois agrupamentos, mas por outro lado também por aquilo têm sido as experiências e as práticas na construção dos próprios projetos educativos. Tem-se notado uma evolução, como eu lhe dizia, muito significativa, em que os projetos educativos já aparecem com uma estrutura muito mais sólida e com indicadores mais precisos dos objetivos a atingir, naquilo que é a formação integral das nossas crianças e dos nossos jovens, e isso eu acho que tem acontecido. E portanto, a participação... aí se calhar há um avanço que ainda tem que ser projetado...

**E:** Como justifica essa crescente preocupação do Agrupamento?

**VE:** Deste Agrupamento... é assim, eu acho que, digamos, os próprios elementos que integram o Agrupamento têm sentido que com a participação dos diferentes parceiros, e centralizando agora aqui um pouco, só na autarquia, esse projeto fica um pouco mais rico, porque é a visão de fora. Eu

acho que isto é uma... é uma coisa, se me permite a expressão, de uma forma simplista, que a escola começa a ganhar, reveladora da abertura mas também de perceber como os outros veem a escola, não ficar ela fechada, mas como é que eles veem e o que é que eles esperam de nós, e quando se vai com a estrutura do Projeto Educativo, havendo aquela preocupação de perguntar o que é que os outros acham, acho que já é demonstrativo de que querem envolvimento dos outros na construção e numa construção mais ... de uma forma mais participada da elaboração desse Projeto Educativo. E aqui, também as próprias entidades, se calhar, não têm essa consciência do seu papel e do contributo que podem dar para isso, muitas vezes. Falo, por exemplo, nos pais. Os pais ainda têm muito uma visão que eu diria redutora, e não digo aqui no sentido depreciativo, mas redutora naquilo que é o problema da relação, da condição da senha do almoço, se estava lá a funcionária para tirar, se isto ou aquilo, se o professor ralhava ou não ralhava... Não. A visão tem de ser diferente. Eu acho que aí a escola tem de ensinar os pais. Uma coisa é o problema pontual do meu educando, outra coisa é eu ter a percepção que o meu educando está integrado num grupo e numa organização que tem  $n$  pessoas e que as regras têm que ser definidas em função desse grupo. Eu posso não concordar com essa regra, porque ela pode não ser bem aceite ou até pode ser nefasta, digamos, para mim, mas tenho de perceber se ela existe é que se calhar há outras pessoas que não estando no patamar onde eu estou, aquela tem de ser estabelecida porque de facto ainda há ali algumas coisas, que tem que haver alguns ganhos para que depois desses ganhos consolidados se possam construir outras coisas. Ora isto faz-se, como diz o outro: 'O caminho faz-se caminhando'. É um pouco assim. Mas havendo esta consciência, e parece-me que há... ou que está em construção de alguma forma... O há... quando digo o há, tem que se dizer para ser mais rigoroso mesmo que está em construção, quer por parte dos parceiros, quer por parte da própria escola, temos de nos habituar a viver desta forma. E isso por si já é interessante. Se for possível manter essa dinâmica eu acho que os frutos serão bons e acho que aí haverá ganhos.

**E:** Falou-me aqui de dois parceiros: a Câmara e os pais. Falou-me da sua percepção. Agora, e em relação aos outros parceiros, nomeadamente os parceiros empresariais: Como é que descreve a participação e o interesse dessas entidades na elaboração do Projeto Educativo?

**VE:** Eu acho que essa consciência ainda não está totalmente ganha ou essa visão deles próprios. Eu acho que será necessário haver discussão sobre isso para que cada um perceba, não só, não é tanto o seu papel, mas é aquilo que pode dar... ah... para poder ter também aquilo que necessita. O que é que eu quero dizer com isto? É assim, às vezes vemos os nossos empresários dizendo que a escola não é capaz de dar aos nossos jovens os conhecimentos que eles necessitam para a função que eles próprios têm enquanto empresa e nos objetivos e naquilo que é a sua ação concreta enquanto empresa... Ah... Mas eles também têm de perceber... e isto é uma discussão um pouco mais profunda... que é o que está em causa e muito se diz acabaram as escolas industriais antigas e tudo isso... Eu não concordo. Eu acho que tem de haver um conhecimento para todos até determinado nível e depois começar a haver as aprendizagens diferenciadas, de acordo com o que são os



interesses e aqui são os interesses dos alunos em primeiro lugar, eu acho que não pode ser castrador e dizer tens de tirar este curso ou aquele,... ah... porque depois tens mais isto ou mais aquilo, mas as empresas também têm que definir que perfil de aluno... ah... ao terminarem determinado grau de ensino, pretendem para que sirva, digamos, que possa integrar na sua organização no desempenho de determinada função, que são os objetivos da organização. E isto só é possível se, de facto, ela também se der a conhecer e até naquilo que são hoje algumas possibilidades que são os cursos de formação, que ela rececione estes jovens na construção da sua formação, nos estágios, quer eles sejam estágios profissionais quer sejam estágios curriculares... Ah... Porque também depois há aqui outra situação que eu também acho importante termos como princípio, que é termos a noção que um concelho como o nosso, que tem como primeira atividade a agricultura, não pode ter aqui, se calhar, uma formação... ou poderia ter, mas não pode apostar tanto nisso porque depois o mercado não tem capacidade de absorver. Mas por isto eu não acho que não se deva apostar em diferentes... programas de formação, porque o jovem respeitará sempre aquilo, digamos, a sua origem e onde colheu, digamos, esses saberes, independente. E hoje, felizmente, temos na [vila/concelho A], jovens em quase... em muitas zonas do mundo... ah... a desenvolver a sua atividade. E começaram aqui a sua aprendizagem, fizeram aqui até ao décimo segundo ano e depois, fruto dos seus interesses, saberes, hoje, estão espalhados pelo mundo. Temos cientistas, temos um arqueólogo que está por cá, um paleontólogo também, quer dizer temos aqui uma série de pessoas que estão pelo mundo, mas que certamente nunca esquecerão onde foi a origem... ah... e não só pela questão da origem de natalidade, mas também da origem da aquisição dos saberes. E eu acho que ninguém, ninguém... a não ser um ou outro que possa ter algum aspeto de má formação, não lhe chamo outra coisa agora... em que queira esconder isso. Mas eu acho que a [vila/concelho A] tem que apostar e os parceiros devem de apostar independentemente de eles ficarem ao serviço das organizações locais e das entidades locais, têm que apostar numa verdadeira formação dos jovens e fazê-la é gratificante para eles, portanto, eles nunca vão esquecer as origens. Não é? Ficarão sempre gratos por isso.

**E:** Considera a participação da Câmara Municipal na elaboração do Projeto Educativo como satisfatória, dentro deste enquadramento que me referiu há pouco?

**VE:** Sim. Eu acho que poderíamos ir um pouco mais além, neste princípio que temos estado a conversar. Possivelmente se nós... ah... tivéssemos essa disponibilidade, também há aqui uma questão ao nível dos recursos humanos, com especificidade e com saber próprio, porque nem toda a gente o pode fazer. Não é? E a Câmara tem vindo também a procurar integrar pessoas no desempenho de funções de acordo com aquilo que são os seus objetivos, e no caso concreto da educação, e que tenham um saber que permita de facto esta relação com os parceiros, e no caso concreto com as escolas e os agrupamentos... Ah... Isto ainda não está bem consolidado da nossa parte, portanto, dizendo neste momento que é o que é possível, sendo que seria mais rico para todos se houvesse mais participação nossa... Ah... Não sei aqui também se a não solicitação por parte do Agrupamento naquilo que é a construção do próprio Projeto Educativo, a que é que se deverá, se tem

esta visão parece-me que não, a Câmara não terá essa possibilidade ou pelo menos com o nível que a própria Câmara gostaria de ter e eu enquanto responsável por esta área da educação gostaria de ter... ah... ou se haverá aí outra razão, não quer dizer como achando não necessária, eu entendo que não será essa de todo porque, de facto, as propostas de Projeto Educativo, quando são discutidas em sede do Conselho Geral e levadas por nós, têm sido bem acolhidas... e questões de pormenor e um Projeto Educativo quando passa algumas ações, nomeadamente, ao nível das visitas de estudo. É inconcebível que tenhamos jovens que não conhecem a maior parte dos valores e do património que existe no concelho. Ora, o concelho jamais poderá fazer um trabalho de divulgação desses valores se os nossos jovens não estiverem informados desse conhecimento, desse saber. Não é? Eu às vezes faço alguns testes que é aos alunos do quinto ano perguntar quantas vezes eles visitaram o museu da [vila/concelho A], dos [fósseis], e fico surpreso porque, de facto, encontro valores percentuais de não vindas ao museu da [vila/concelho A]... ah... que me confrangem, mas se lhes perguntar quantas vezes foram ao Jardim Zoológico, a Lisboa, muitas. Não é? Eu até costumo dizer, com alguma ironia, que há alguns alunos nossos a quem os macacos já os conhecem por tu, porque os veem lá tantas vezes. Mas isto é uma coisa que se tem que ganhar esta consciência. Não é? Eu não posso conceber que um aluno de artes vá para a Faculdade de Belas Artes e só aí descubra que a [vila/concelho A] tem pinturas quinhentistas. Isto é uma aberração. Quer dizer... Há aqui qualquer coisa que não tem estado bem. Poderão dizer não será só a escola, acredito. Não quero, de todo, fazer essa acusação, assim de forma ligeira, não é, mas a escola tem obrigação de, no meio, perceber o que é que tem, que seja passível de explorar e permitir um aprofundamento na aquisição dos conhecimentos, porque tudo é muito mais vantajoso. Porque está a divulgar o seu próprio património, também com este contribui para a própria defesa deste património, porque começa a haver um respeito desse património, uma consciência muito maior, mais cedo, na preservação dele, por parte dos jovens... ah... e isso... ah... pode e tem que ser feito, isso é uma aposta que nós fazemos, sem chegar ao extremo de não ceder recursos para haver deslocações para o exterior enquanto não se conhece o concelho por exemplo, ou outras coisas. Mas eu acho que há aí ganhos que ainda temos que vir a trabalhar para os atingir.

**E:** Que importância considera ter a referência no Projeto Educativo às parcerias estabelecidas pelo Agrupamento?

**VE:** Eu acho que a importância.... é assim, eu tenho um princípio que é este: eu só aceito que o nome da organização Câmara Municipal esteja se efetivamente houve trabalho. Por cortesia pura não. É assim, se está é porque efetivamente há uma responsabilização no trabalho, só por cortesia não. Acho que temos também de saber... ah... e não é desrespeito, estas coisas também é por educação e princípio... ah... e portanto se nós estamos e se se envolveu, se estamos envolvidos, muito bem, se somos corresponsáveis até pela concretização de algumas ações que estão ali espelhadas no Projeto Educativo, acho que faz todo o sentido. Agora só porque somos parceiros que

estamos com... só somos parceiros com assento, ah não, isso não. Ou há trabalho efetivo ou isso não. Não é?

**E:** Que importância considera ter a referência no Projeto Educativo aos objetivos das parcerias estabelecidas pelo agrupamento? Não só a referência, neste caso, ao nome da instituição ou ao tipo de parceria mas aos objetivos daquela parceria.

**VE:** A isso acho que sim. E aí, um pouco, liga-se com aquilo que... ao colocarmos isso já há, de facto, claramente, uma definição daquilo que é o envolvimento das entidades. E portanto, o objetivo está definido, estão estabelecidos para atingir aquele objetivo, quais são os recursos e quais são os parceiros necessários. Portanto, ao estarem lá, só estarão havendo esse compromisso, ninguém vai pôr lá se não houver previamente esse trabalho, e eu parece-me que isso faz sentido e é a assunção de que os parceiros têm um efetivo envolvimento na concretização de determinada ação, e isso tudo bem... Ah... O outro não, acho que não. Faz todo o sentido, mas nesse princípio, ao estarem é porque estão de verdade e com o empenhamento e com a responsabilidade que lhes cabe para a concretização daquele objetivo.

**E:** Quais os objetivos da Câmara Municipal em estabelecer parceria com o Agrupamento? O que é que a Câmara procura no fundo, qual é o intuito, qual é a busca, qual é o objetivo?

**VE:** Há um princípio que nós temos naquilo que se faz que é dotar as escolas e quando digo a escola, com tudo aquilo que é componente escola, portanto, os recursos físicos e as infraestruturas e também ao nível do corpo docente, do pessoal de apoio, das melhores condições para que aquilo que é o papel da escola seja o melhor possível, isto é que estejam reunidas essas condições, porque eu acho que a partir daí a própria entidade, Câmara, pode ter também ou pelo menos terá mais liberdade para ter um grau de exigência maior para com a organização escola naquilo que é eu dou e portanto se eu consigo dotar, dentro daquilo que é a possibilidade, mas obviamente isso também é discutido com os parceiros. Nós temos feito algumas ações concretas, por exemplo, o cartão do aluno, muitas vezes também serviços de interfaces com outros parceiros, uns com assento, às vezes, no próprio Conselho Geral e portanto parceiros de corpo e alma, mas fomos nós que desenvolvemos esse processo em que se adquiriu em parceria com a [instituição bancária/empresarial], os cartões dos alunos, ou pelo menos todo o software e hardware, para permitir que todas as escolas de segundo e terceiro ciclo e secundário tivessem isso. Portanto fomos nós, a Câmara, que foi junto de outro parceiro e disse parece-nos que este projeto é interessante, era uma mais-valia a todos os níveis: ao nível da organização, ao nível da própria gestão, também para os encarregados de educação, porque permite, de facto, fazer ali uma gestão do que é o seu dia-a-dia, o dia-a-dia dos seus educandos, um controlo do que é também a sua vida escolar, e houve aceitação pelo parceiro, portanto esse reconhecimento. Às vezes o retorno, dizemos muitas vezes: ‘O que é que eles querem em troca?’ Há sempre coisas assim. Eu acho que as coisas devem ser discutidas franca e claramente em cima da mesa. Eu estou disponível para fazer isso e quero em retorno isto e obviamente só se dá se nós

entendermos que é razoável dar e de uma forma clara e pura, não há ali nada que fique na manga. Esse foi o exemplo em que a própria [instituição bancária/empresarial] suportou setenta por cento do custo e estamos a falar em milhares de euros.

**E:** Quer dizer que foi uma parceria tripartida?

**VE:** Tripartida, em que à escola só foi dado o papel da implementação e da aplicação de tudo aquilo. Tudo o que era custos foi por parte da Câmara e da [instituição bancária/empresarial], setenta por cento por parte da [instituição bancária/empresarial], trinta por parte da Câmara. Outras situações temos também vindo a desenvolver recorrendo, muitas vezes nós, sós, outras vezes solicitando a outros parceiros. A questão que nós fizemos com as carrinhas... de nove lugares, em que dotamos todas as escolas de segundo e terceiro ciclos, exceto, na altura a Escola [ E.B. 2,3 pertencente ao Agrupamento A], em que uma associação designada Clube de Amigos da Escola de [E.B. 2,3 pertencente ao Agrupamento A] procedeu à aquisição dessa carrinha, embora com o apoio da Câmara, mas nós depois adquirimos carrinhas de nove lugares para as outras duas Escolas 2,3 e para a Escola Secundária, com o objetivo de facilitar aquilo que era a dinâmica do próprio desporto escolar, mas obviamente não é restritivo só ao desporto escolar. A escola e o Agrupamento pode utilizar para o fim que bem entender, desde que vá obviamente ao encontro daquilo que são os objetivos que ela preconiza e, portanto, isso aí está claro. Outros poderia evocar e são exemplificativos, mas é muito nesta linha de ação conjunta, portanto, é detetado... uma situação que seria importante ter ali uma pequena ajuda, uma pequena cooperação, pode ser também pela via pecuniária, pode ser pela via de uma... de um bem, pode ser ... seja para aquilo que for, e portanto procurar por esse.... Mas o objetivo primeiro que se põe, que estará sempre presente, é que, de facto, seja para que os objetivos na aprendizagem dos alunos sejam passíveis de atingir da melhor forma, e com mais recursos. Não é?

**E:** Nestes dois exemplos, aquilo que eu entendi foi que o interesse em estabelecer a parceria com o Agrupamento partiu da Câmara Municipal. Isso é uma regra ou uma caso isolado?

**VE:** Não, não é sempre a regra. É como lhe dizia também, creio que no início, que era aquela situação de que às vezes a ideia pode partir de nós ou pode partir da própria escola. Posso-lhe dizer que esta questão da carrinha era assim: com o que nós eramos confrontados? Com uma solicitação sistemática dos nossos autocarros para levar os jovens para a prática do desporto escolar e nós tínhamos sistematicamente algum constrangimento em estar a disponibilizar os autocarros, porque não os tínhamos, ou o número que temos é reduzido e, portanto, não é possível responder a todos e, portanto, se calhar o melhor é seguir esta linha. Ah... Nós adquirimos uma carrinha, colocamos a carrinha à disposição da escola em que cada um dos parceiros tem definido o que é que lhes cabe. A nós cabe o seguro da responsabilidade civil da carrinha, à entidade Agrupamento cabe a manutenção da carrinha e ter a pessoa... habilitada para a sua condução. Mesmo aí, por exemplo e com a recente legislação sobre essa matéria que tem saído, nós temos colaborado na formação de pessoal que fique

habilitado, de acordo com as regras estabelecidas legalmente, para conduzir as carrinhas. E portanto isto foi a constatação perante solicitações que havia da escola, nós próprios, Câmara, procurámos encontrar uma solução que fosse mais vantajosa para a escola. Portanto, ficaria ela com... dotada de uma infraestrutura, de um recurso móvel, neste caso, que lhe permitia responder àquilo que eram as suas necessidades, portanto, este é um exemplo.

**E:** Por parte das escolas, por parte do Agrupamento, neste caso, os objetivos prendem-se em grande parte dos casos, por aquilo que percebi, com a questão financeira. Para além deste objetivo, que visa dar resposta a alguns problemas enfrentados pelos Agrupamentos, que outro tipo de objetivos é que está na origem das propostas que lhe são feitas?

**VE:** É verdade que hoje o financeiro, hoje como outrora, mas hoje o financeiro é uma questão que está sempre, enfim... Embora se calhar neste momento que se está a atravessar agora obrigue a uma maior criatividade, o que também não é mau. Porque eu acho que às vezes isso... nós discutimos ou discutimos algumas vezes essa questão. O que é que eu posso, com o que eu tenho o que é que eu posso fazer. Porque às vezes não aproveitamos sequer aquilo que nós temos e às vezes até em algumas associações sugeriam e nós erámos levados a dizer: ‘Mas vocês já têm isso aí. Têm isto e isto, se calhar se usarem isto e isto já de alguma forma dão resposta aquilo que estão aqui agora a solicitar’. Ah... mas... eu creio que neste momento permitirá essa situação porque.... Mas eu acho que o princípio será sempre dar o melhor. Não é? E ter como... ter como primeiro objetivo que as condições, quer de trabalho, quer de tudo serem, de facto, as melhores para se poder trabalhar na formação e na aprendizagem das crianças e jovens. Não é? Mas... é verdade a questão monetária e a questão económica... Nós aí, porque somos um concelho com a dimensão que temos, também não estamos dotados de grande capacidade em termos monetários que podemos transferir para as escolas, grandes montantes. Não é? Temos feito pontualmente algumas situações, por exemplo nós colaboramos já com... com os jornais escolares, portanto temos um critério que é apoiamos a trezentos euros por edição cada um dos jornais escolares até ao máximo de quatro edições por ano. Isto por...temos feito sempre por Agrupamento, embora tenhamos ganho alguma coisa com a redução dos Agrupamentos, também temos aumentado aquilo que é a verba por edição. Ah... Também temos em algumas ações concretas do próprio Projeto Educativo e assumimos isso aquando da própria elaboração do projeto, para além de outras que eventualmente surjam. Não é? Ah... Também temos disponibilizado algum apoio para aquilo a que chamamos projetos relevantes, e portanto são alguns exemplos... Ah... Depois naquilo que são outras... outros apoios, sempre que é possível porque às vezes acontecem algumas ações que não estão nem no Projeto Educativo, nem no plano anual de atividades, nem nada disso, porque pontualmente a escola é desafiada a participar em algumas situações e portanto aí, havendo essa solicitação por parte das escolas, nós quase sempre, não digo sempre, porque às vezes não temos essas possibilidades, quase sempre procuramos corresponder com aquilo que nos é solicitado. Não é?

**E:** Quais os efeitos, quais os reflexos, sentidos pela Câmara Municipal em virtude da parceria estabelecida com o Agrupamento de Escolas?

**VE:** Olhe há um sentimento que nós temos enquanto organização Câmara que é assim: tudo aquilo que é feito na educação ...ah... a nossa... o nosso princípio é que é um investimento e não uma despesa. Isto pode parecer bom... então vocês não contabilizam o que é gasto com a educação. Não é isso. Ah... Mas procuramos que este princípio esteja sempre e os serviços, os próprios serviços sabem... sabem que esta distinção existe... Ah... Isto porque... ah... não estamos muito preocupados, isto às vezes na política acontece... Os políticos gostam muitas vezes de que o retorno daquilo que são as suas ações seja o mais imediato possível, jamais isso pode acontecer na educação. Não é? Porque os efeitos, como eu costumo dizer, já não serão certamente no meu tempo, serão noutra... ah... e será o que todos entenderem na altura. Agora estamos é perfeitamente conscientes de que o que se está a fazer agora, do investimento que se está a fazer, da disponibilidade que estamos a ter para dotar ...ah... e para disponibilizar às escolas, às crianças e aos jovens as condições melhores, eu não digo as boas porque jamais, até porque temos a noção de que quanto mais vai subindo a qualidade quer de infraestruturas, mais sobe também o grau de exigência. Não é? Eu às vezes costumo dizer, eu e os pais, ainda bem que estamos a discutir a preocupação de que faltou tinteiro na impressora porque aqui há uns anos estávamos a discutir a falta da impressora. Era outra coisa ainda, não é? Hoje já não, já estamos só a discutir a questão do tinteiro...ah... Portanto essas ações, para nós, não há uma preocupação do retorno que ela tem naquilo que é o imediato. Há uma preocupação é de termos a consciência que de facto aquilo que está a ser feito terá certamente... será de forma positiva melhor e terá repercussões no futuro para aquelas crianças e para aqueles jovens porque foram dotados de melhores condições para puderem adquirir os conhecimentos e os saberes que lhes são necessários para a sua formação enquanto pessoas e isso é de tudo... De resto, ora bem, esse julgamento nunca temos a pretensão de fazer nem sozinhos nem que faremos tudo bem. Não, é sempre complicado. Há sempre quem possa... quem nos possa julgar, eu não estou a dizer bem ou mal, estou a dizer é que o importante é que as pessoas assumam também a frontalidade de... olhos nos olhos dizerem aquilo que sentem e aquilo que acham, porque muitas das coisas evoluem assim é pela diversidade e pela apresentação de opiniões que as coisas se mudam e se alteram. Não é? Ora dentro também daquilo que é a razoabilidade de perceber o que é que cada um quer, naquele também, naquela linha que é termos que olhar sempre para o global e para a questão da equidade naquilo que é a capacidade que nós temos ou não de permitir que todos os alunos do concelho tenham as mesmas condições para poderem desenvolver. Porque, às vezes, eu gostaria, e Câmara gostaria também de fazer até mais mas não tendo essa possibilidade define fazer menos, mas esse menos chega a todos e esse tem de ser, do meu ponto de vista, um princípio em que cabe a equidade no trato. Não é? Para não haver também as disparidades, aquele é o principal que é: aqueles são os meninos da vila, os outros são os meninos do outro lado' e não sei o quê, não. Hoje, felizmente, as condições que tem um menino que estuda em [vila do concelho A, a sudoeste], ou um

menino que estuda no [aldeia do concelho A, a nordeste], ou que estuda na [aldeia do concelho A, a este] sabemos que são as mesmas e todos têm as mesmas condições. Há variáveis dir-me-ão, pois há, mas isso já são condições humanas que às vezes colocam e que não são dependentes de nós. Há ali questões relacionais, interpessoais que às vezes condicionam as aprendizagens ou outras coisas mais, mas isso já não depende de nós, já é outra questão muito mais profunda para se colocar e noutra sede que não aqui.

**E:** Quais os efeitos sentidos no Agrupamento em consequência da parceria estabelecida com a Câmara Municipal?

**VE:** A ideia que nós temos sobre isso, é? Bom eu acho que esse sentir pode ser, podemos fazer a leitura pela continuidade, da manutenção deste tipo de relação... Ah... Parece-me que é por aí que se consegue ter essa visão e tirar essa ilação neste sentido, porque se o Agrupamento tem tido sempre a disponibilidade e mesmo o à vontade para colocar à Câmara Municipal diferentes situações, obviamente é porque entende que tem aqui um parceiro que tem sido disponível também para com eles avaliar tudo e encontrar aquilo que é a melhor solução para a situação que nos é colocada e portanto... ah... é uma leitura que é passível de ser feita dando esse indicador, que é que a situação acaba por ser confortável porque eu sei que aquele parceiro me pode ajudar ou pode ter... Eu costumo dizer também que eu quero sempre aqui uma relação de verdade, que as pessoas saibam que quando a Câmara diz que não, é porque não pode mesmo. Não está a fazer a fazer *bluff*, ou porque não quer ou por outra razão qualquer, não. Se dizemos que não dizemos porque é que não podemos... ah... mas nunca por outra razão qualquer que não seja essa, portanto, quando podemos dizemos que sim ou ao dizer que sim até onde é que podemos ir. para que os parceiros saibam com o que é que podem, com o que é que podem contar. E quando nós dizemos... somos forçados a dizer que não é possível ajudar, eles também sabem que não é mesmo possível, que não é qualquer outro tipo de... não está algo ali escondido.

**E:** Qual considera ser a importância do estabelecimento de parcerias entre as Câmaras Municipais e os Agrupamentos, indo para além daquilo a que as Câmaras estão obrigadas legalmente?

**VE:** Eu acho que é importante, porque é assim... ah...naquele princípio ou naquela visão, se quisermos até, de que uma organização como a Câmara tem forçosamente que ter daquilo que é o seu concelho. E obviamente quando temos escolas e agrupamentos eu acolho muito bem essas solicitações porque há um entendimento tal como nós temos que só não somos capazes de atingir determinados objetivos e, portanto, ao virem, como nós também vamos ao encontro deles em muitas questões... ah... é demonstrativo disso, isto é, eles percebem e nós temos de transmitir também, muitas vezes, às escolas e aos agrupamentos essa visão global e essa necessidade do equilíbrio ao nível do concelho... ah... porque de outra forma e não é por razão nenhuma especial, também acho que é a entidade, como a Câmara, que estará em melhores condições para transmitir isso e que poderá ser avaliada, apreciada, discutida e em conjunto definida uma determinada estratégia de

concretização, mas eu creio, que a Câmara tem essa obrigação, tem que ter a visão global e tem que transmitir ao agrupamento e às escolas aquilo que é o seu sentir relativamente ao que entende como aquilo que seja o melhor para o desenvolvimento da ação e do papel que à escola cabe. Isso, eu acho que é importante que o faça.

**E:** Em continuidade a esta pergunta vou colocar-lhe uma outra, provavelmente um pouco incómoda, não sei. Espero que não. Tendo em conta os vários parceiros do Agrupamento, qual considera ser a importância relativa dada pelo próprio Agrupamento à parceria estabelecida com a Câmara Municipal?

**VE:** É assim: Ah... A relatividade do papel de cada um obviamente que... isso cada um poderá definir... Eu não me inibo de solicitar, sempre que eu acho que há um parceiro também pode colaborar em determinada ação com a escola de ir junto dele e de o sensibilizar para a importância da sua participação e também para aquilo que é, se calhar, alguma negatividade de ele ficar de fora. Porque às vezes as pessoas não têm essa consciência. Às vezes, as pessoas também devem ser despertadas para aquilo que é a sua possibilidade, a sua capacidade que existe e que elas se calhar até nem a reconhecem como tal... Ah... para colaborarem em determinadas, em determinadas ações com os agrupamentos ou com as escolas. Eu acho que a Câmara tem esse papel, poderá ter esse papel, como aquele exemplo que eu dei com a [instituição bancária/empresarial], ela própria não se tinha... ‘Nunca se pensou nisso’... Mas o que é interessante e falando em termos de retorno, ela própria depois me dizia, os seus quadros de dirigentes diziam... é evidente que aquilo depois divulgado, pela comunicação social e tudo isso... Diziam: ‘Sabe que as outras [instituições bancárias/empresariais], noutros concelhos, vieram perguntar como é que isto se fez, porque é que fizemos, porque é que foi, porque é isto, porque é aquilo’... Ah... Tem o retorno, se calhar, se calhar é isso, mas isto para lhe dizer que muitas vezes as instituições não têm a noção daquilo que podem, que podem também fazer em prol do outro e do outro é a comunidade onde ela está inserida, os agentes da comunidade. E eu parece-me que pode haver aqui este papel e às vezes o contrário também é verdade, podem dizer: ‘Isso podem ser vocês a fazer’. Portanto vamos ver isto como é que isto se pode conjugar-se tudo para que as coisas se arrumem na concretização de um objetivo que a escola ou os parceiros todos conseguiram concretizar no Projeto Educativo ou numa outra ideia qualquer que foi lançada, independentemente por quem ela foi. Não é isso que está em causa, o que está em causa é percebermos aquilo que é determinada ação, se ela é ou não é positiva naquilo que é o crescimento dos nossos jovens.

**E:** Por aquilo que percebi das suas palavras, não sei se de forma correta, a Câmara Municipal funciona um pouco como pedra angular dos parceiros da escola...

**VE:** Posso entender que sim, não sendo, digamos, uma... uma postura marcante que seja princípio da ação, não. É o princípio, se calhar, do envolvermos todos para a realização, para a concretização de determinados, de determinadas ações... Ah... Se quisermos achar que a escola... que a Câmara



tem, de facto, essa preponderância, não é deliberada, não é deliberada. É um princípio, se calhar, que se tem que é quando estamos... ah... é para fazermos coisas e portanto se os parceiros aceitarem integrar a dita parceria têm que assumir essa responsabilidade. Se estão lá também é para fazer coisas. Não é? E, portanto, depois é só conversar e fazer. Não escondo que às vezes possa ser a Câmara a desenvolver essa relação e a dinamizar um pouco esse processo, se calhar também pela forma, uma vez que estamos num concelho em que as pessoas se conhecem todas umas às outras, em que há uma facilidade de relacionamento, sempre no princípio do respeito por aquilo que é o papel de cada um, porque isso para mim é basilar, mas não é de facto inibidor de eu achar... até posso achar mal, mas não me inibo de eu dizer: 'Se calhar vocês, para esta situação, podiam dar aqui uma ajuda. É possível? Não é possível?'...ah... E até ajudar... 'Se calhar depois vocês podem ter um ou outro tipo de retorno e dá-vos visibilidade e até os jovens ficarão reconhecidos porque não esquecerão que vocês estiveram envolvidos no apoio a determinada situação.' Isso é importante.

**E:** Muito bem. Por último vou-lhe colocar uma pergunta que é: Que novas dinâmicas sugere no sentido de melhorar as parcerias já existentes ou de estabelecer novas parcerias com este Agrupamento de Escolas?

**VE:** Bom, em termos de novas dinâmicas isso às vezes também depende muito e temos que assumir aqui... ah... daquilo que são as lideranças e que nós não, obviamente, não controlamos, podemos e também nunca nos inibimos de manifestar a nossa opinião em sede própria que é o Conselho Geral de Transição. Agora, sabemos que... há um elemento preponderante naquilo que são as dinâmicas de um agrupamento, de uma escola que são as lideranças desse agrupamento ou dessas escolas. Isso tem muito. E portanto, quem tem... quem tem um percurso já de trinta e quase quatro anos ligado ao ensino percebe isso. Já uma série de escolas, já uma série de coisas de outros concelhos pelos quais já passei e isso percebe-se... Ah... Dir-me-á: 'Se calhar, o mesmo acontece com a Câmara.' Também é verdade. Eu acho que as lideranças são importantes... ah... agora, tudo aquilo que se possa fazer depende muito daquilo que é o clima da própria organização escola, daquilo que é a cultura do próprio agrupamento, que é uma coisa que eu acho que muitas vezes ainda não está totalmente... e não por culpa de ninguém em particular, mas fruto, de facto, do pouco histórico que nós temos nesse particular. Não é? Ah... Porque aquela coisa que eu às vezes ouço... 'Pois isto agrupamento era se as escolas estivessem todas num espaço.' Isso não era agrupamento nenhum, isso era um edifício, uma escola... não era nada, agrupamento é assim, é como está. Agora eu acho que ainda temos um percurso a fazer... ah... e portanto nesse percurso a fazer há que construir tudo isso, a cultura do agrupamento, o clima que o agrupamento tem... ah... solidificando estas duas situações, obviamente que aquilo que é a missão, que caberá aos agrupamentos e aos parceiros, será muito mais facilitada e muito mais concretizável de acordo com os objetivos do que foi em tempos atrás, porque de facto a dispersão também como estava até para uma organização como a Câmara é mais complexo naquilo que era o apoio. Não é? Havia uma dispersão muito grande em termos de gestão, em termos daquilo que é os próprios... espaços físicos, as infraestruturas, tudo isso. Agora,

com interlocutores, com um número de interlocutores mais reduzido permite outro tipo de dinâmicas e aquilo que é a equidade num concelho como o nosso aos diferentes níveis será mais fácil. Agora tudo isto tem que se entrosar muito bem, a lidação e a relação no seio de um agrupamento com as diferentes entidades também, com as diferentes escolas, com os diferentes agrupamentos, tudo isso tem que funcionar. Aí há percurso ainda por fazer. Felizmente, no meu ponto de vista, eu acho que a [concelho A] tem dado passos muito... têm sido positivos, também temos tido sorte com a maioria das lideranças que têm tomado, que têm assumido as nossas escolas e agrupamentos e portanto eu creio que estarão reunidas as condições para que esses passinhos sejam dados de forma sólida em prol daquilo que são as crianças e os jovens, é esse o princípio que se mantém sempre, meu pessoalmente e a Câmara não abdica que é para aí que vai todo o enfoque da nossa ação.

**E:** Muito obrigado pelo seu tempo, Sr. Vereador.

**VE:** De nada.

**Transcrição da entrevista ao representante de um dos parceiros (entidade  
bancária/empresarial) do Agrupamento de Escolas A**

Data: 26 de Julho de 2011	Local: Gabinete de trabalho da escola sede do Agrupamento
Hora de início: 15 h: 10 min.	Duração: 43 min.

**Entrevistador (E):** Como caracteriza a participação da sua instituição na “vida” do Agrupamento de Escolas?

**Representante do parceiro (RP):** A participação do [instituição bancária/empresarial] no Agrupamento [A] acontece porque, há uns anos a esta parte, talvez perto de uma década, foi pressuposto da administração do [instituição bancária/empresarial] criar um prémio de mérito às escolas. E este prémio de mérito nasceu de uma solicitação de um Diretor de Escola, à época que era o Professor... o Professor [antigo Presidente do Conselho Executivo da Escola sede do atual Agrupamento A] que se aproximou da [instituição bancária/empresarial] com esse projeto, ao qual nós de imediato demos vencimento. E é o primeiro protocolo que existe da participação do [instituição bancária/empresarial] com as escolas... com a Escola [sede do Agrupamento A]. Foi pela iniciativa do Professor [antigo Presidente do Conselho Executivo da Escola sede do atual Agrupamento A] que mereceu pela parte da administração da [instituição bancária/empresarial] acolhimento, e é ele próprio conjuntamente com a Direção da Escola [sede do Agrupamento A], à época, que elaboram todo o programa de... onde assenta, de facto, a atribuição dos prémios de mérito, dentro da várias turmas e montantes... Todos esses pormenores foram desenhados pelo Professor [antigo Presidente do Conselho Executivo da Escola sede do atual Agrupamento A]. E assim foi.

Posteriormente viemos a... com alguma surpresa... a ser convidados pelas escolas como parceiros dentro de um órgão, que era o Conselho Geral, porque a lei, entretanto ao evoluir, considera que o Conselho de Escolas também deveria ter a presença de empresas da sociedade civil. Foi com muito agrado que... aceitámos o convite das escolas, já não escolas individuais, penso, mas já como agrupamentos. Porque esta mudança, quer dizer, dos órgãos de representatividade das escolas e este órgão superior, Conselho Geral, julgo... julgo que aparece após a criação dos agrupamentos... é o que a legislação contempla. E aí foi com agrado que recebemos e que aceitámos a participação. Por conseguinte, da nossa parte, em termos de mérito pouco é, mas é sempre uma voz que, dentro do possível, procuramos transmitir a sensibilidade da sociedade civil em relação às escolas. Na dúvida, sem dúvida nenhuma, é às escolas, ao seu corpo diretivo, é ao seu corpo de docentes que compete, efetivamente, a organização do mesmo. Quer dizer, a sociedade civil mais o que pode ser é efetivamente um... uma voz que complementa, ou que tire algumas dúvidas em relação aos

problemas que a direção da escola sinta. E mais nada do que isso. Por conseguinte, é às escolas que compete a gestão da mesma.

**E:** Gostaria de participar mais, ou seja, gostaria de ir para além da participação que tem? Acha que há margem para existir uma maior participação?

**RP:** Não. Eu sinto que não. Da experiência que tenho... dos anos a fazer isso, acho que as escolas têm que ser geridas pela própria escola, com os elementos eleitos dentro da mesma, naturalmente com a participação de todos os vários... os vários agrupamentos socioprofissionais envolvidos. A sociedade deve estar presente... deve estar presente, deve ser ouvida... deve ser ouvida, mas... ah... dentro de uma perspetiva consultiva, nunca numa perspetiva ativa. Porque ao entrar dentro de uma perspetiva mais ativa, aí poderá criar algumas situações desconfortáveis, até porque não conhece no essencial a própria escola. Por conseguinte, como consultora, como... será a própria escola que pergunta: ‘Olha nós temos esta ideia. Acham bem? Acham mal?’ Eu acho que está correto, na ótica do parecer consultivo. A parte executiva a quem de direito, e a quem de direito é a própria escola através dos seus... dos seus órgãos profissionais e que estão eleitos com representatividade para representar a escola. Não é?

**E:** Quais as preocupações do Agrupamento em envolver as entidades locais, nomeadamente a sua instituição, nas atividades educativas?

**RP:** Eu tenho uma ideia porque de facto eu participei muito com o [antigo Presidente do Conselho Executivo da Escola sede do atual Agrupamento A] no início de todo este projeto. O Professor [antigo Presidente do Conselho Executivo da Escola sede do atual Agrupamento A], na altura diretor da escola, com todos os defeitos e virtudes, como todos, tinha uma coisa que era muito... que era efetivamente um defensor acérrimo da sua escola. E então procurava, quer dizer, suprir um pouco algumas dificuldades de implementação de projetos, por razões financeiras, indo à sociedade civil e encontrando o que ele chamava de colaboração, não lhe chamava muito patrocínio, mas chamava-lhe colaboração, chamava-lhe interligação. E fazia isto com algum... com alguma atenção, com algum cuidado. Efetivamente uma instituição quando se disponibiliza a transferir uma verba para uma escola, a escola tem que em contrapartida dar algo, nem que seja o reconhecimento público da instituição através de uma mensagem, no caso dele que estava um bocado vocacionado para o desporto era as camisolas que tinham o nome da instituição que dava o apoio. Quer dizer, eu acho que isto poderá, efetivamente, ser uma forma de envolver a sociedade... ah... a suprir alguns problemas de ordem financeira, porque de outro modo não serão, com certeza, porque na ordem técnica tem a escola as competências para o efeito, mas na ordem financeira... porque o Ministério não transfere. Aí, eu acho que é um bom modelo, é um bom exemplo, naturalmente que isto passa muito pela criatividade de quem à frente está, e naturalmente outros virão que o sucedem na mesma... mas que têm também que por a funcionar um pouco a imaginação e a criatividade de maneira a que a sociedade se envolva. Mas a sociedade só se envolve num efeito de contrapartidas.

Isto é fundamental. Quer dizer, se nós tivermos a capacidade de termos da parte da escola alguém que se aproxime de uma empresa e diga assim ‘Olha, nós temos este projeto e estamos aqui com esta falha’. Esta falha eventualmente dinheiro, eventualmente um serviço que possa prestar, não estou a precisar o quê. ‘Mas se isto acontecer, eu tenho como contrapartida este efeito’... os miúdos vão ter melhor aprendizagem ou se não terão melhor aprendizagem vão ter melhor formação em outras áreas no sentido da sua evolução mental e na sua evolução física e competitiva, no caso do desporto. Eu penso que aqui reside um pouco a questão. Se efetivamente na escola existir criatividade, existir imaginação para envolver a sociedade nos seus próprios projetos, a sociedade civil responde. Não tenho... dúvidas sobre isso. Penso que é essa a opinião...

**E:** O estabelecimento de parcerias é um dos objetivos do Agrupamento de Escolas?

**RP:** De há uns anos a esta parte que estamos ligados... que estamos próximos dos agrupamentos pela função que temos. Sempre que somos convidados estamos presentes. Não tenho acompanhado muito de perto... não tenho acompanhado ultimamente muito de perto estas evoluções nas administrações das escolas, as novas direções, de facto houve aqui algum período de turbulência, e isto quando há turbulência também não é favorável para se cimentar um projeto, há sempre problemas na assunção de um projeto. Por conseguinte, neste momento o agrupamento, ao que parece com esta nova eleição, poderá entrar, quer dizer, num período de... mais... de maior estabilidade e julgo que é a partir de agora que se poderá efetivamente ter uma avaliação diferente. Este período que mediou, e não foi um período tão curto como isso, foi um período de... dois/três anos... talvez mais... foi de alguma turbulência no agrupamento, não só pelo próprio... pela própria administração do agrupamento, como também por alguma inconsistência na legislação, que foi extremamente brusca, porque hoje faziam uma determinação, amanhã davam por não o que foi dito, quer dizer, e avançavam para um novo projeto. Isto também não foi saudável, nem foi... ah... penso eu, motivador de alguma estabilidade nas escolas, por conseguinte. Nesta fase em que nos encontramos julgo que vamos dar aqui um... vamos ter agora um período de... em que a legislação parece estar um pouco mais sedimentada, a estrutura diretiva está consolidada através da eleição, julgo que os próximos anos poderão ser um pouco mais calmos.

**E:** Neste momento, o Agrupamento está em fase de elaboração do Projeto Educativo. Como caracteriza a preocupação do Agrupamento no que respeita ao envolvimento das entidades locais, nomeadamente da sua instituição, na elaboração do Projeto Educativo?

**RP:** Eu não noto da parte da... Estando inserido dentro do Projeto qualquer menção específica em que possa puxar mais a sociedade civil para a envolvimento da escola. Porque como lhe disse atrás, eu pessoalmente não reconheço que seja estratégico ir muito além do que está definido, porque a sociedade civil tem que ser, efetivamente, instituições que poderão dar algo à escola, algum ponto de vista, alguma opinião, algum... a solicitação da mesma. Porque, eu pessoalmente não entendo que haja uma instituição do exterior, uma empresa... que venha à própria escola fazer sugestões, fazer

até confrontos em relação àquilo que é a estratégia educativa da própria escola, que está subjacente no Projeto Educativo. São matérias tecnicamente muito... muito específicas. Quer dizer... A sociedade civil tem o seu... tem o seu âmbito. Naturalmente tem que estar próximo do ensino, tem que estar próximo das escolas, dos agrupamentos. É evidente. Porque ela faz parte, esse agrupamento faz parte também da sociedade. Agora, nem eu aceito que da parte das escolas exijam muito da sociedade civil, procurando delas aquilo que elas não podem dar, de igual modo, também não entendo que a sociedade civil, através das suas organizações, se intrometa em profundidade dentro da própria escola. Isto, em cada espaço tem que haver limitação do mesmo e tem que haver respeito entre as partes. Naquilo em que o Conselho Geral e a... e a legislação que dá suporte ao Conselho Geral, o facto de ter chamado ao colégio do Conselho Geral empresas e organizações da sociedade civil já por si... já chamam para participar na própria escola através deste conselho, que é um conselho superior, que é um conselho de top dentro... de topo dentro da própria escola. Assim está o conselho de pai, assim estão os docentes, assim estão os... Enfim, ao fim e ao cabo, todos os socioprofissionais que estão ligados à escola. Eu acho que, nesse particular, nada a pôr... tenho a dizer. Está bem e cada um que faça o melhor que pode.

**E: Sente na sociedade civil um interesse em ter uma maior participação dentro da Escola?**

**RP:** Pessoalmente não... Os outros parceiros, nomeadamente os parceiros que estão aqui ligados aos Agrupamentos e fazendo uma... uma visão mais larga, porque, ao fim e ao cabo, os parceiros que hoje estão no Conselho Geral amanhã serão, efetivamente, substituídos por outros. Isto são ciclos. Agora, quando a escola entende convidar um parceiro da sociedade civil para fazer parte do Conselho Geral, não é esse parceiro da sociedade civil que concorre ao Conselho Geral. Ele, ao fim e ao cabo, aparece a convite da própria estrutura do Agrupamento. Isso, só por si, dá efetivamente... vai ter como consequência aquilo que eu estava a dizer. Quer dizer... De facto nasce sempre da escola para a sociedade civil e nunca da sociedade civil para a escola, e a ótica sempre na perspetiva consultiva. Pergunta claramente assim: ‘Há vantagens... Há vontade da sociedade civil entrar ativamente na discussão dos assuntos do Agrupamento?’ Eu, pessoalmente, não sinto isso. Não sinto, não quer dizer que não possa surgir de alguma organização, de algum caso concreto. Mas, daquilo que me parece, as empresas que fazem hoje parte do Conselho Geral estão efetivamente numa atitude de participação perfeitamente desinteressada, dentro daquilo que é o contexto da própria... da própria escola. Quer dizer... São consultores, ao fim e ao cabo, dentro daquilo que a escola solicitar para eles responderem, a atitude nunca é da empresa para a escola, é sempre da escola para a empresa, e é aí que as coisas devem funcionar, para suprir algumas carências, para suprir alguns pontos de vista, para melhorar uma estratégia ou outra. ‘Olha é bom o que pensam’... ‘Nós pensamos assim, os senhores pensam de igual modo ou sugerem coisa diferente?’ É assim que eu entendo, de outra maneira... começam os terrenos a ficarem deficientemente delimitados e eu gosto imenso que os terrenos fiquem bem delimitados para que a cada um a sua responsabilidade.

**E:** Acha importante que o Projeto Educativo faça referência às parcerias estabelecidas pelo Agrupamento de Escolas?

**RP:** Eu pessoalmente não concordo. O Projeto Educativo é o Projeto Educativo da Escola, se o Projeto Educativo contemplar a envolvência da sociedade civil, nalgumas áreas específicas que assim o entendam, poderá ficar como essa hipótese. Agora, não poderá ficar no Projeto Educativo que... o Projeto Educativo do Agrupamento [A] tem como... empresa ou como entidade de apoio *a*, *b*, *c* ou *d*. Ela hoje tem a *a* e a *b*, mas amanhã pode ter a *c* e a *d*. Por conseguinte, a escola tem de ficar com a liberdade, se assim o entender, de mudar os representantes da sociedade civil quando o entender e em prol dos interesses do próprio Agrupamento, porque é implicitamente os interesses dos alunos. Hoje o [instituição bancária/empresarial] poderá ser visto como um parceiro interessante dentro do contexto do Agrupamento, porque teve esta... porque respondeu, teve esta iniciativa, teve a capacidade para responder afirmativamente a uma iniciativa da escola. É importante sublinhar isto. A escola solicitou, o [instituição bancária/empresarial] respondeu positivamente. Amanhã, se outra iniciativa houver da escola e se o [instituição bancária/empresarial], ou outra empresa, entender dar-lhe suprimento, dar-lhe... Ok, continuamos. Mas também pode dizer assim: ‘Olha, lamentavelmente não temos condições para lhe fazer... para lhe dar resposta afirmativa à sua preocupação.’ Mas pode haver ao lado outra empresa que, perante o mesmo projeto, diga assim: ‘Olhe, eu estou interessado em apoiá-los nesse projeto.’ Por conseguinte, a sociedade civil tem de estar disponível para a escola e a escola não pode ficar, num Projeto Educativo, subordinada ao *a*, ao *b*, ao *c* e ao *d*. Por conseguinte, a sociedade civil é de facto, vamos chamar-lhe uma... um universo... amorfo não é porque todo ele é dinâmico... mas pelo menos não é específico de... porque eu faço parte do Agrupamento, eu empresa *a* faço parte do Agrupamento [A], eu empresa *b* faço parte do Agrupamento tal... Não há. Eu posso ser daquele, posso ser do Agrupamento, posso fazer os apoios aos agrupamentos em função dos projetos do agrupamento...

**E:** Quais os objetivos da sua instituição em estabelecer parceria com o Agrupamento de Escolas A?

**RP:** É evidente, quer dizer, que no caso da parceria que temos com o Agrupamento [A] e tornámos extensível aos demais agrupamentos, por conseguinte, porque também sentimos que estamos dentro do universo do concelho [A] e deveríamos nos envolver com a comunidade... e em particular com as escolas. Isto nasce na origem do [instituição bancária/empresarial], por conseguinte, uma administração que não tenha isto por baliza é perder a história que está, neste momento, a representar, que é a história de uma instituição que é centenária. O [instituição bancária/empresarial] sempre viveu dentro das suas comunidades, por conseguinte, até a área geográfica do [instituição bancária/empresarial] está confinada aos limites do concelho. Por conseguinte, nós não podemos ter atividade económica fora do concelho, salvo se o próprio associado ou depositante que é natural da [vila/concelho A] tenha atividade fora. Nessa altura, ao fim e ao cabo, não estamos a... estamos a falar no próprio depositante ou no próprio sócio. Ele é do espaço geográfico do concelho [A] e a

[instituição bancária/empresarial] também opera no espaço geográfico do concelho [A]. Por conseguinte, nós temos que dar continuidade a uma instituição que já é centenária, que vai ser centenária em 2012. Onde é que está efetivamente o potencial... o potencial da [vila/concelho A]? Está nos jovens, está na educação. Por conseguinte, se nós nos aproximarmos dos jovens estamos também, implicitamente, a dar continuidade à instituição, porque eles hoje são jovens, amanhã serão ativos. Não é?... E estão na vida ativa. Por conseguinte, é destas situações que é natural... e mal é de uma administração de uma instituição, que é uma instituição de base cooperativa, em que não prossegue exclusivamente... exclusivamente a maximização dos lucros, se não pega nos seus proveitos e não tira uma pequena fatia e vai dar à sua própria promoção. Ora, eu não posso promover a instituição fora do concelho, porque eu estou limitado por estatutos a ter que operar, então vou fazer a promoção dentro do concelho. E qual é o alvo? O alvo serão os jovens. Esta de certa maneira é óbvia e, por conseguinte, aqui estamos, com todo o gosto a fazer a continuação... do subsídio dos prémios de mérito e excelência, porque acho que é uma causa nobre e de continuar.

**E:** E da parte do Agrupamento de Escolas, quais os objetivos em estabelecer parceria com a sua instituição?

**RP:** Na minha ótica foi, efetivamente, haver aqui da parte da administração na época... o ter que responder... o ter que responder a premissas, quer dizer, que é efetivamente... procurar arranjar aqui alguns incentivos para que exista um melhor entrosamento dos jovens em relação ao ensino. Penso que no essencial foi isso. O aparecimento dos prémios de mérito... foi na essência esta... aquilo que me pareceu da parte da direção da época da Escola [sede do Agrupamento A] foi efetivamente criar aqui algum incentivo para que os miúdos pudessem fazer uma... Aliás, várias épocas houve prémios de mérito no concelho [A], mas todas elas acabaram por ser efémeras, quer dizer, passado um ano acabou por não haver continuidade. Aqui houve efetivamente estabilidade porque a instituição que lhes deu os apoios era uma instituição sólida e estava numa ótica de continuidade. Por conseguinte... Ah... E depois evoluiu, depois numa altura era efetivamente para os cinco anos... era do 5º até ao 10º... Mas também se considerava que era um fator de... um fator também de... a incentivar seria os docentes, depois criou-se também a área de projeto. Quer dizer, à medida que o projeto foi avançando foi sofrendo também melhoramentos. E toda a linha, o [instituição bancária/empresarial] dizia: ‘Açam que sim, que isso tem vantagens para a escola?’ ‘Achamos que sim porque há aqui entusiasmo.’ Ok. Da nossa parte, independentemente de fazer a avaliação do objetivo da escola, também foi dar resposta a um tema que era assumido pela própria escola como relevante para a motivação, para o desenvolvimento da mesma. Então o que é que faltava? Faltavam 50 euros, faltavam 200 euros, faltavam 500 euros. Pronto, e nessa altura a nossa função era fazer isto. Reconhecemos efetivamente que o trabalho que eles estavam a fazer era um trabalho que vinha a favor da própria escola. Nunca era um dinheiro entregue a uma instituição amorfa, não, era numa causa nobre que estava a ser aplicado o prémio. E julgo que foi bem conseguido, de tal modo que a partir da Escola [sede do Agrupamento A] apareceu depois a Escola de [vila do concelho; escola



agora integrada no Agrupamento A], apareceu a Escola [outra escola da vila/concelho], apareceu a Secundária numa fase posterior. Por conseguinte, isto acabou por ser transversal a todo... E hoje as coisas continuarão, já não na ótica da escola individualmente, mas já na ótica do agrupamento. Esperamos continuar isto por muitos e bons anos, porque o exemplo que aqui seguimos foi efetivamente depois seguido em várias áreas do país. Houve muitas escolas que, aproveitando esta iniciativa, porque nos vossos encontros passam a palavra, que foram também aproximar-se do [instituição bancária/empresarial] noutras regiões e implementaram um projeto idêntico. Conheço... modos diferentes mas o objetivo é o mesmo, quer dizer, criar efetivamente condições para que haja fatores de motivação, fatores que levem a que os alunos também se empenhem e possam, efetivamente, ter melhores resultados. Na essência é isto, agora. se conseguimos ou não, não sei. Mas na essência é isto: procurar que os alunos tenham aqui fatores de motivação que os complementem. E nós sentimos isso, quer dizer, de há uns anos a esta parte que acompanho este trabalho e normalmente... é um bocado... interessante desde o 1º ano até ao 12º quase que o mesmo aluno vai repetindo os prémios de mérito. Mas isto é... pronto, é para os melhores. O mundo é assim... É a promoção do mérito.

**E:** Quais são os efeitos sentidos na sua instituição em virtude da parceria estabelecida com o Agrupamento de Escolas?

**RP:** Sabe... Ah... Não é fácil de quantificar o efeito direto de uma ação... porque... porque não há fatores nenhuns que consigam medir... o número de contas que se abrem, o número de depósitos que se constituem, o efeito *a* ou o efeito *b*. Agora, uma coisa é certa, nós numa instituição que tem, como lhe disse atrás, o espaço geográfico de um concelho que tem 14000 km<sup>2</sup>, que tem 27000 habitantes... ah... tem onze instituições bancárias... onze instituições bancárias... Por conseguinte, o [instituição bancária/empresarial] sempre se definiu como um banco de proximidade... É um banco de proximidade, é um banco que está em tudo o que é... em vários locais do concelho, porque é aí que ele pode operar. Se adormecermos, como há onze, isto aqui não há milagres... Quer dizer, para ter uma cota de mercado de perto de cinquenta por cento dos depósitos e mais quarenta e tal por cento nas aplicações, não podemos adormecer, porque se adormecermos estão mais dez à espera. ‘Por cada soneca que tu faças, por cada deslize, eu estou aqui disponível para resolver o problema.’ É um bocado nisso. Por conseguinte, o que... em termos de marketing, em termos de divulgação da instituição, é aqui que é o nosso mercado, o nosso mercado é a [concelho A], e, por conseguinte, não vamos deixar a oportunidade de se aparecer amanhã mais uma equipa de atletismo que vai correr para um lado qualquer e queira um *sponsorzinho* para estar nas camisolas, compramos as camisolas, com certeza, e o [instituição bancária/empresarial] viaja com os alunos. E os alunos hão de tirar a camisola e as mães hão de por as camisolas e hão de lá ler ‘olha, apoiado por [instituição bancária/empresarial].’ Por conseguinte, isto responde-lhe efetivamente qual é o efeito que nós temos. Nós não podemos é deixar de ter a presença que hoje temos. E daí, todas as ações que envolvam jovens, que envolvam instituições de muito reconhecimento e de muito crédito, que é

neste caso o ensino, merecem sempre do [instituição bancária/empresarial] o máximo de respeito e de disponibilidade.

**E:** Quais os efeitos sentidos no Agrupamento de Escolas em consequência da parceria com a sua instituição?

**RP:** Em termos teóricos... Em termos teóricos o objetivo foi efetivamente dar solicitação a uma necessidade que a Escola tinha, à época, de criar aqui um fator de motivação para os jovens. Os prémios de mérito vêm agarrados com um pequeno prémio pecuniário, que corresponde a uma boa performance no ano letivo. Pode dizer assim: ‘Mas há outros fatores de motivação que não o pequeno prémio pecuniário.’... É uma forma. Se houver outras formas de motivar os alunos para que não tenhamos aqui um... a média geral das notas... ou da... Se me disser assim ‘Olhe, vamos criar aqui um prémio de mérito para os homens da Matemática e para os homens do Português, para em vez de termos aqui quarenta por cento de negativas, fazemos isso cair para vinte por cento de negativas.’ Se para isso for necessário encontrar uma outra solução... uma viagem à China, ou uma viagem a uma coisa do género... Se conseguíssemos isso era barato o investimento. Há que haver qualquer fator que motive. O prémio pecuniário, por muito pouco que seja, é um incentivo. Não é? Mas se houver outros... Daí a criatividade... Daí, de certa maneira, porem a cabeça a andar e se, efetivamente, não existirem condições nas escolas para criar, efetivamente, um fator de mobilização e de motivação para os alunos, então procura-se a sociedade civil. Mas o objetivo é importante, quer dizer, procurar que de um modo geral os alunos consigam ter motivação e ter empenho para que atinjam o máximo possível de aproveitamento. Atrás do aproveitamento vêm as notas e depois o respetivo... ah... as acessibilidades a níveis superiores de ensino, etc. É esse o objetivo.

**E:** Qual considera ser a importância do estabelecimento de parcerias educativas entre instituições como a sua e os agrupamentos?

**RP:** Eu, pessoalmente, acho saudável... estas parcerias entre as escolas e as empresas, mas nunca numa situação de dependência, sempre numa situação de seletividade, em que a escola é, efetivamente, através dos seus órgãos, quem decide as parcerias. E a partir daqui a escola é soberana. As empresas a quem for direcionado o convite, essas terão toda a vantagem... ou toda a disponibilidade para dizer que sim ou que não. Agora, é a escola, dentro dos seus critérios e dentro do seu consenso, que vai dizer assim: ‘É importante termos aqui neste contexto a parceria com a empresa *a*, *b*, *c* ou *d*. Porque nos trás um *apport*, ou até, eventualmente, pode potenciar estágios, eventualmente... se for uma empresa de grande dimensão, pode privilegiar fazer estágios dos alunos já em *términus* do período escolar. Enfim, há tantas formas de que empresas possam, efetivamente, ser interessadas no complemento do ensino... No caso do [instituição bancária/empresarial] estamos a falar em euros, mas outros podem dar outro tipo de prestação de serviços. No caso da [empresa de metalomecânica], eu estou a falar aqui na [concelho A]... A [empresa de metalomecânica] é uma empresa de top nas novas tecnologias, quer dizer, são peritos em sistemas hidráulicos e muitos

outros... em metalurgia... ah... estão muito virados para a área do ambiente, quer dizer, para equipamentos que façam os preparativos para a reciclagem dos metais e essa coisa toda... É uma boa parceria... ‘Olha, temos aqui uma turma que gostava de fazer aqui uma palestra sobre um tema.’ Então, é um bom parceiro para vir pontualmente à escola, juntar aqui no auditório, ‘vamos aqui falar sobre reciclagem, sobre meio ambiente e como é que se vai reciclar todo este mundo de resíduos.’ Eles têm lá técnicos que estão no terreno a fazer os equipamentos e também conhecem... Há tanta área onde a parceria pode ser importante... Mas sempre da escola para as empresas, porque se se inverter a... se se inverter, eu não quero por aqui zonas mais cinzentas, mas não imagino que uma empresa venha aqui a ser parte... a impor o que quer que seja numa escola. Acho que é sempre a escola que vai escolher os parceiros, e nesse sentido reafirmo aquilo que disse atrás: A escola é, efetivamente, quem representa... a escola através dos seus docentes ou através dos seus técnicos... é a primeira responsável pelo ensino na região.

**E:** Tendo em conta que o Agrupamento estabelece parcerias com várias instituições, qual a importância relativa dada pelo Agrupamento à parceria estabelecida com a sua instituição?

**RP:** É evidente... Este princípio que eu lhe transmiti de independência, assim é, em toda a nossa ligação de há muitos anos a esta parte. Poderei dizer numa primeira fase mais próxima, com o diretor da [escola sede do Agrupamento A]... Eu digo mais próxima não é porque tenhamos algum afastamento com os demais que se sucederam... nem de perto, nem de longe... É porque também faz parte da instituição, é neste momento o presidente da assembleia geral, por conseguinte, com ele sempre falámos sobre isto e algumas coisas, antes de serem levadas a papel e levadas à forma, foram previamente conversadas... Passada essa fase que foi, o processo estava cimentado, o que passou a *posteriori* é um problema da própria escola. Reafirmo aquilo que disse: a escola tem que encontrar, dentro dos seus altos e baixos, o seu futuro. Se teve aqui alguns problemas em termos administrativos, em termos... foi ela própria que os resolveu... ela e as respetivas tutelas. Não é? O [instituição bancária/empresarial] manteve-se, quer dizer, na sua posição e sempre disponível quando aparecia uma solicitação da escola, em qualquer ano letivo. Nunca disse que não, estava sempre presente no dia que foi solicitado. Por conseguinte, nunca se imiscuiu em nada com a instituição, mal era se o fizesse. Também, por sua vez, a escola, também, por outro lado, teve um tratamento e uma correção absoluta com o [instituição bancária/empresarial], independentemente das lideranças que a escola teve. Isto era só para lhe dizer... Isto só reafirma aquilo que disse anteriormente. A escola, de facto, é, efetivamente, o primeiro responsável pelo ensino neste concelho, e ao solicitar às empresas algum apoio é só nesse ponto de vista. As empresas, nem de perto, nem de longe, tenham outra intenção a não ser isto, serem parceiros... serem parceiros e consultores, nalguma coisa que for necessária, neste caso com a presença no Conselho Geral. Mas, mesmo não presentes no Conselho Geral, sempre disponíveis para responder a solicitações que as escolas entenderem por bem... para superar algumas deficiências, porque nós sabemos que nem

tudo... nem tudo está à mão e podem, eventualmente, precisar de algum apoio, e aí o apoio é sempre estudado e posto em prática.

**E:** Que novas dinâmicas sugere no sentido de melhorar as parcerias já existente ou de estabelecer novas parcerias com o Agrupamento?

**RP:** Acho que isto nunca está esgotado... Isto nunca está esgotado. Há sempre condições para fazer novas parcerias, e dentro das parcerias existentes há sempre condições para fazer novos projetos. Por conseguinte, isto está tudo em aberto.

**E:** Ou seja, essas melhorias estarão dependentes de quê?

**RP:** Fundamentalmente da dinâmica da própria escola. Se a escola, de quando em quando, parar um pouco para refletir, pode, efetivamente, sair daí uma ideia... Quer dizer... ‘Para ultrapassar esta ideia, nós não conseguimos por nós próprios. Então onde é que podemos vir a ter apoios para isto?’ Ora, se a ideia está previamente cimentada pelo elenco das escolas, está completamente crivada e sem qualquer... se, efetivamente, prossegue um objetivo correto, e se é preciso um apoio vamos à procura, onde ele estiver. Seguramente, se a ideia for consistente, não falta... Continuo a dizer, monetário, há instituições que o podem fazer, noutras áreas técnicas, também os há. Agora é a escola que tem que dirigir para o sítio certo. Porque é na escola que reside o conhecimento... e reside a organização... e reside, efetivamente, em termos pedagógicos, o que é melhor para os alunos. É na escola que reside... Eu vou aqui... ‘A DREL dantes dava dez, agora passa a dar só oito. Eu com os dez conseguia fazer isto e agora só com oito já não consigo fazer o plano completo.’ Então vá à procura dos dois onde eles estiverem. Mas sabemos de antemão que quando uma mensagem é feita para o exterior a partir da escola, nós acreditamos que, efetivamente, aqueles dois que faltam são, efetivamente, importantes para que a escola consiga um objetivo em prol dos interesses dos alunos. É o meu entendimento. É o entendimento da [instituição bancária/empresarial]. Naquilo que for, efetivamente, novos projetos que transvazem estes... Este é interessante porque está consolidado e continuaremos com ele. Agora um bocadinho mais fácil, porque dantes fazíamos quatro sessões, agora fazemos só duas. Já está um bocadinho mais simplificado. Espero que não faça só uma, que isso também não é agradável, pelo menos pelo sentido que eu tenho dos professores. Acho que os chamados mega agrupamentos... tenho algumas dúvidas sobre eles. Mas pelo menos estas duas unidades, estes dois agrupamentos, julgo que podem coabitar perfeitamente.

**E:** Muito obrigado por ter disponibilizado o seu tempo.

**RP:** Obrigado.

# Anexo VIII

Transcrição das entrevistas

Escola Secundária B

## Transcrição da entrevista ao Diretor da Escola Secundária B

Data: 1 de Agosto de 2011	Local: Gabinete de trabalho da Escola Secundária B
Hora de início: 15 h: 50 min.	Duração: 98 min.

**Entrevistador (E):** Em relação à participação e ao envolvimento da comunidade escolar, como caracteriza essa participação da comunidade na “vida” da Escola Secundária?

**Diretor (D):** Eu penso que, por comparação àquilo que eu conhecia antes de exercer o cargo de Diretor da Escola, a comunidade estava muito menos presente na escola do que atualmente. E penso que isso tem a ver com políticas que, enfim, cada órgão de gestão define e... uma das minhas apostas, que já fazia parte do projeto de intervenção e depois foi vertida para dentro do Projeto Educativo, assentava justamente nessa necessidade de reforçar a relação da escola com a comunidade. Eu penso que a escola, apesar de ser uma entidade que tem responsabilidades muito específicas, muito próprias de si e que passa muito pela preparação dos alunos do ponto de vista cognitivo e do posto de vista, também, enfim, do seu desenvolvimento pessoal, não consegue sozinha, isoladamente desenvolver esse trabalho se não for com a ajuda da comunidade. Daí que, uma das minhas primeiras preocupações foi reforçar o papel da Associação de Pais, por exemplo, na própria escola, enquanto estrutura que faz parte da mesma, com o objetivo de conseguir através desta estrutura, trazer mais pais para dentro da escola para fazê-los participar de uma forma mais ativa. Em segundo lugar... ah... e não descurando, naturalmente, o papel que... o meio e a região têm na forma de colaboração com a escola tentei, em alguns casos, eu próprio, estabelecer pontes, ligações diretas com associações e instituições locais e regionais, noutros casos foram as próprias instituições que me contactaram no sentido de avaliar a minha disponibilidade para estabelecer essas parcerias. E penso que ao longo destes dois anos temos vindo a fazer um trabalho, do meu ponto de vista e em comparação àquilo que existia, um trabalho notável, apesar de estarmos muito longe daquilo que eu idealizava, mas posso... garantidamente afirmar que essas parcerias têm consolidado e contribuído muito para a implementação e concretização do meu projeto de intervenção e, conseqüentemente, do Projeto Educativo da escola, porque essas parcerias alargam-se, praticamente, a todas as instituições locais. E quando digo todas as instituições locais, aquelas que têm mais expressão do ponto de vista da sua atividade económica, empresarial, ao nível da saúde, ao nível da solidariedade... Penso que temos feito esse esforço, mas que é um esforço que não, não nos tem causado nenhum tipo de sacrifício, digamos que não é um esforço que... que acarrete alguma... alguma... algum sentimento de sobrecarga de trabalho, muito pelo contrário. É com alguma consciência, e alguma sensação de benefício, de mais-valia acrescida que nós temos sentido que essas instituições têm estado presentes na vida da escola e, de certo modo, têm contribuído para nós levarmos para a frente determinado tipo de objetivos que de outro modo não nos seria, de todo, possível. Portanto só tenho, como fórmula de

sintetizar esta ideia que está subjacente a essa questão, só tenho a dizer que envolvimento da comunidade na escola sim, é fundamental, absolutamente necessária, indispensável para darmos seguimento àquilo que nós queremos que é fazer da nossa escola, uma escola de referência, uma escola de sucesso, uma escola que seja conhecida como uma escola inclusiva, como uma escola aberta à comunidade, onde os parceiros, quer sejam empresas, quer sejam os pais, têm de facto lugar e onde é desejável que estejam.

**E:** Como avalia essa participação?

**D:** Avaliação... ah...

**E:** Avaliação da participação.

**D:** ... Dos resultados. Do ponto de vista das empresas, instituições e organismos que estabeleceram protocolos connosco, os resultados têm correspondido às expectativas porque há protocolos que se estabelecem e quando estou aqui a falar de protocolos não estou a falar de protocolos informais, estou a falar de protocolos que nós estabelecemos por escrito, em que há, da parte de cada uma das entidades, portanto da escola e, enfim, da instituição que connosco estabelece esse protocolo ou essa parceria, há uma vinculação em termos de direitos e deveres entre as partes e, cada um de nós, naturalmente que enquanto dura o protocolo, esforça-se e faz o seu melhor para cumprir com aquilo que está, digamos, que escrito e registado nesse protocolo. Portanto, aí não há nenhuma falha a registar. Pelo contrário, há consciência que, da nossa parte, temos cumprido e a consciência que da outra parte tem correspondido satisfatoriamente.

**E:** Gostaria que a comunidade participasse mais na “vida” da escola?

**D:** Gostava porque a comunidade não é só feita de empresas e instituições. A comunidade também é composta por pessoas isoladas que podiam, eventualmente, ser voluntárias, podiam ser... enfim... pessoas que prestassem a sua colaboração a título meramente, enfim, gracioso, pessoas que têm, de facto, disponibilidade para o fazer, inclusivamente... ah... sei lá... colegas nossos que já se aposentaram e que têm já muito mais disponibilidade, poderiam continuar a dar o seu contributo porque são pessoas que trabalham voluntariamente em instituições de saúde, em instituições desportivas e podiam também, elas próprias conhecedoras que são da realidade da escola, poderiam elas também acarretar esse contributo positivo das instituições onde trabalham para dentro da escola, mas o que eu sinto é que essas pessoas, a partir do momento em que saem da escola, desenvolvem voluntariado fora da escola, mas não, não são uma mais-valia acrescentada dentro das instituições em que prestam esse voluntariado para a própria escola. Não sei se me faço entender. Quer isto dizer que eu não tenho memória, neste momento, de ter colegas aposentados que fazem voluntariado fora da escola presentes na escola em ações de voluntariado e deviam estar. Não é? Essa era uma das maneiras que eu achava que poderia trazer um benefício porque se aliava aqui o trabalho que se

desenvolve no âmbito do voluntariado à experiência de ensino e de escola que essas pessoas já têm, o que não tem de facto acontecido. Penso que isto denota também alguma saturação que as pessoas têm ou sentem relativamente a todos estes anos que trabalharam numa escola e a necessidade que têm, pelo menos, nesta fase, numa primeira fase da sua reforma de se afastarem do contexto... do contexto escolar... Ah... Por outro lado, há instituições que só respondem à chamada no caso de serem, de facto, chamadas a intervir e com ações pontuais. A iniciativa não tem, e também não sei se o deviam ter, eu sou da opinião que quem precisa é que tem de ir à procura. É evidente que se houver uma instituição, um... sei lá, uma organização qualquer fora da escola que considere que tem um contributo importante a dar à escola e que o queira fazer, possa, e já aconteceu, disponibilizar-se ela própria à escola, por exemplo, estou-me a lembrar do *Rotary Club* do [cidade/concelho B], foram eles que tomaram a iniciativa de procurar, de vir até à escola, mostrar o seu plano de ação e de intervenção, os seus objetivos enquanto clube... ah... e disponibilizarem à escola alguns recursos que têm à disposição dos jovens, nomeadamente, apoio a famílias carenciadas para pagamento, por exemplo, de propinas no ensino superior. Eles têm, digamos que uma verba destinada a esse objetivo, a alunos que iniciam num determinado momento o seu percurso académico no ensino superior e que por carências económicas que surjam, num determinado momento da vida das famílias, por exemplo, desemprego ou doença prolongada, os pais, por vezes, confrontam-se com o facto de não poderem pagar as propinas e o *Rotary Club* do [cidade/concelho B] tem essa vocação, atender a esses problemas familiares e posicionarem-se, na linha da frente, para poderem dar alguma ajuda no sentido de impedirem que esses alunos tenham que interromper o seu percurso académico e eu desconhecia completamente este propósito, este objetivo deste clube e foram eles que tomaram a iniciativa de virem ter connosco, de nos apresentarem essa sua disponibilidade, nós fizemos o protocolo e, de facto, tem resultado porque conhecemos já duas alunas que estão a beneficiar dessa mais-valia desta associação ou deste clube, chamemos-lhe assim. Por outro lado, também têm, todos os anos, e eu desconhecia, nas férias da Páscoa, têm oferecido ou tem sido prática corrente, oferecerem um curso de formação de liderança juvenil para jovens situados entre os catorze e os dezasseis anos, nesta faixa etária, que é destinado a alunos que na sua relação, enfim, com os colegas, com os professores em contexto escolar, tenham revelado uma certa predisposição para lideres. E associando esta predisposição ao facto de terem bons resultados escolares, eles candidatam-se a esta formação e depois os Rotários acabam por seleccionar o candidato ou a candidata a quem será depois oferecido esse curso durante dez dias no período das férias da Páscoa. Paralelamente e ainda outro benefício que este clube tem para oferecer aos alunos é o facto de no final de cada ano letivo, depois do apuramento dos resultados escolares, oferecer, a cada um dos alunos melhor classificados, dos cursos profissionais e dos cursos científico-humanísticos, um prémio pecuniário no valor de cem euros. Penso que isto é um incentivo aos alunos em termos de trabalho a desenvolver ao longo do ano, com a salvaguarda de que este prémio tem que ser atribuído a famílias, ou a alunos de famílias que não tenham rendimentos de nível superior, portanto, tem de haver também aqui ... de entre os melhores são aqueles que têm mais necessidades económicas. E



esta é uma situação que, eu penso, que tem contribuído, de certo modo, para incentivar os alunos com famílias mais carenciadas a investir também, enfim, no seu trabalho, na sua formação, com o objetivo de poder chegar a este prémio pecuniário. Para muitas pessoas não é muito, mas para estas pessoas, de facto, faz a diferença. Este é um... Este é um exemplo de como uma associação, um clube local, cuja atividade nós desconhecíamos, do ponto de vista da sua intervenção junto da comunidade estudantil, veio até nós propor os seus serviços e nós, naturalmente, de bom grado aceitámos. Outra situação idêntica, que não fomos nós que procurámos, foi... a escola foi por sua vez procurada para fazer esse protocolo de adesão e tem agora aqui a ver com tempos de lazer, enfim, ligados ao bem-estar e porque a escola é um lugar onde as pessoas trabalham muito e se desgastam muito, eu penso que, também merecem alguma contrapartida e temos aqui próximo de nós, na [vila/concelho vizinho, a sul] um hotel que tem um serviço de *spa* e de massagens e, enfim, ligado ao bem-estar e à saúde, que nos veio propor um protocolo de redução de trinta por cento em todo o tipo de... enfim, de tratamentos, de massagens e de todo o tipo de... de atividades associadas ao bem-estar e ao lazer que os professores da Escola Secundária [B] quisessem, enfim, usufruir e podendo fazê-lo com uma redução de trinta por cento sobre o custo, enfim, sobre o preçário estabelecido e, eu penso que isso também foi... é encarado como um... digamos, um protocolo muito positivo, muito interessante para os professores, porque temos conhecimento, sobretudo, de algumas professoras que fizeram, digamos que essa adesão, pagando uma mensalidade com esse custo, enfim, de benefício e sentem-se gratos à escola por lhe proporcionar essa possibilidade de fazerem, a um mais baixo custo, um tratamento, uma manutenção que dizem que lhes é, particularmente, agradável. Esta é mais uma realidade que a escola oferece, enfim, aos seus colaboradores fruto de um protocolo, uma parceria que não tem propriamente a ver com o serviço que a escola presta à comunidade, não deixa de ter o seu impacto, porque para prestarmos bons serviços, temos que nos sentir bem, temos que nos sentir satisfeitos e motivados. E eu penso que quando as pessoas, os nossos colaboradores, sentem que a escola também zela por essa componente do bem-estar e da saúde, também se sentem gratos à escola por terem conseguido um protocolo dessa natureza.

**E:** Quais as preocupações da Escola Secundária em envolver as entidades locais nas atividades educativas?

**D:** Por exemplo, nós sabemos que há atividades educativas que só podem ter sucesso se determinado tipo de entidades estiver envolvido. Por exemplo, nós temos muito o hábito, pelo menos de há dois anos a esta parte, de em períodos do ano mais sensíveis, como por exemplo, no Carnaval e na Páscoa, de lançarmos um repto aos diretores de turma e, isto por vezes às turmas, para fazermos uma angariação de bens e géneros para depois distribuírmos por famílias mais carenciadas. No fundo é um projeto que nós temos enraizado no âmbito da solidariedade social, mantemos também, naturalmente, protocolos com as instituições de solidariedade social do [cidade/concelho B] e solicitamos, nesse âmbito também, às empresas que nos possam presentear também com alguns

donativos para podermos fazer uma recolha de produtos e uma compra e aquisição de produtos que seja o mais abrangente e diversificada possível para depois distribuímos por essas famílias. Ora, ainda que a escola tivesse este projeto como uma intenção a pôr em prática, se não fosse o chamarmos para este projeto empresas e instituições locais que nos pudessem dar um contributo para que este projeto se pudesse tornar, efetivamente, real, provavelmente esta intenção, este objetivo não passaria do papel e teríamos dificuldade de o implementar. Daí que, nestas alturas, façamos sempre... ah... um pedido explícito, por escrito, às instituições que nós pensamos que nos podem ajudar e que podem colaborar connosco para que possam colaborar nesta campanha, lembrando-lhes e dizendo-lhes, mais uma vez, qual é o nosso objetivo, o que é que pretendemos delas, para que elas possam, de facto, colaborar connosco. Mas também não é só esse... não é só esse, digamos o âmbito em que nós atribuímos importância às empresas e às instituições locais. Por exemplo, nós sabemos que os currículos, hoje em dia, exigem, da parte dos alunos, não só competências cognitivas, como também competências a nível do saber-fazer, do saber-estar, do saber projetar, enfim, objetivos no futuro e penso que essas ideias e essas competências seriam ou ficariam, de certo modo, diminuídas se não fosse a intervenção e a colaboração do exterior e, quando digo do exterior, dessas tais organizações, dentro da escola. Um caso concreto: quando nós achamos que os nossos alunos, no seu currículo, têm uma área de projeto e essa área de projeto pode, eventualmente, desenrolar-se no âmbito restrito da escola com práticas que os professores e os alunos entre si desenham com o objetivo de concretizar um determinado trabalho, sabemos que seria viável fazê-lo no contexto isolado da escola, mas aquilo que nós pretendemos é desenvolver outro tipo de competências mais transversais e mais alargadas nos alunos e por isso vamos ter com entidades que nós sabemos que nos podem ajudar a desenvolver nos alunos outras competências muito mais específicas do que aquelas que a escola, eventualmente, lhes podia transmitir. E então, nesse caso, fizemos ou fazemos, aliás e temos vindo a fazer parcerias com a [núcleo empresarial X] e a [núcleo empresarial Y], que são núcleos empresariais, portanto, a [núcleo empresarial X] sediada em [cidade/concelho vizinho, a oeste] e a [núcleo empresarial Y] sediada em [cidade/concelho vizinho, a este], com o objetivo de desenvolver, por exemplo, o empreendedorismo nos nossos alunos. E, então, temos aqui núcleos empresariais que trabalham com grupos de alunos da nossa escola, na conceção de um produto que possa ser comercializado por uma empresa fictícia que é criada, mas com todos os procedimentos inerentes à criação de uma empresa, com... ah... com a ideia de que aqueles grupos ao criarem ficticiamente uma empresa e um produto que querem vender a partir da empresa criada, têm de criar setores dessa empresa exatamente iguais aquilo se passa numa empresa, desde o departamento de vendas, departamento de *marketing*, departamento financeiro, departamento de... ah... de gestão de recursos humanos. Tudo isso são criações que os alunos fazem ou desenvolvem na lógica de um empreendedorismo que, à semelhança do que acontece numa empresa, é feito exatamente da mesma forma sob orientação, naturalmente, de um responsável por essas empresas e do professor que acompanha, naturalmente, o projeto na escola. Ora, se nós dizemos que os nossos alunos, por exemplo, quando vão para a disciplina ou para a área de Estudos de Socioeconómicas, escolhem um

curso de Economia ou de Gestão de Empresas porque se sentiram fortemente atraídos por aquilo que fizeram em termos de trabalho numa empresa, podemos dizer que eles quando entram nesse curso de Socioeconómicas, aqui na escola, já levam uma noção daquilo que é uma empresa, do que se faz dentro de uma empresa e de todo o tipo de... ah... condicionantes ao trabalho de uma empresa, de tudo aquilo que é regra e norma dentro dessa mesma empresa. Esta imagem consolidada dos alunos, seria completamente impossível de se formar e todas as competências que lhes estão associadas se o aluno apenas ouvisse teoricamente falar nisto, num qualquer manual ou ouvisse o professor explicar-lhe isto na aula. É muito diferente a imagem que o aluno transporta consigo resultante dum contacto, dum confronto direto que teve com uma situação que, embora, tendo sido criada ficticiamente, mas passou por todos os passos de criação, de construção da empresa em si, do que aquela que resultaria de uma mera leitura ou de uma mera explicação teórica por parte do professor.

**E:** Podemos dizer que as razões que estão na base dessa procura, desse envolvimento com as entidades locais são, no fundo, a ligação entre o saber da escola e o saber prático?

**D:** Sim, sim. Não temos dúvidas que o aluno aprende tanto ou mais a fazer as coisas do que apenas a ouvir falar delas. Não temos dúvidas disso. E está provado, por exemplo, que uma... ah... uma formação cívica, por exemplo ao nível do sétimo, oitavo, nono ano de escolaridade, traduzida numa aula teórica ou num conjunto de aulas teóricas ao longo do ano é muito menos rentável do ponto de vista da formação do aluno como pessoa do que, por exemplo, o envolvimento deste aluno numa área de projeto em que ele é levado a desenvolver ações de solidariedade social. Aí a experiência prática e a ligação com a instituição, pode ser um lar da terceira idade, pode ser... ah... pode ser o próprio Hospital da Misericórdia... ah... pode ser um centro de saúde. Essa... essa ligação direta a essa instituição e o trabalho de cooperação que os alunos desenvolvem junto delas naquilo que elas exigem aos alunos que como prática de apoio ou de ajuda aos utentes dessas instituições tem uma, digamos... ah... tem uma consistência e um valor que supera muito aquilo que é o aprender formação cívica em contexto meramente teórico. Por isso é que eu continuo a achar que a escola sem a ligação à empresa, à instituição, ao clube, à associação, etc., não consegue desenvolver nos alunos... ah... ou pelos menos não consegue incutir nos alunos o sentimento real do que é... ah... do que é... ah... saber, do que é conhecer sem ter passado pela experiência do fazer efetivamente.

**E:** O estabelecimento de parcerias é um dos objetivos da Escola Secundária?

**D:** É um objetivo declarado da nossa Escola Secundária.

**E:** E qual é a razão?

**D:** Eu volto a afirmar, eu penso que desenvolver o espírito empreendedor, desenvolver o espírito de voluntariado... ah... desenvolver competências a nível cognitivo, desenvolver competências sociais, desenvolver competências de relacionamento interpessoal. Tudo isso não seria bem conseguido se a

escola não tivesse essa ligação com o meio... Ah ... Por exemplo... Ah... Vamos imaginar que nós temos uma... ah... temos uma intenção que é, sei lá, desenvolver nos nossos alunos o respeito e... ah... o respeito e o cuidado... ah... pelas pessoas da terceira idade, por hipótese. Pode ser este, digamos, que um dos objetivos do programa de formação cívica. Se nós não tivermos um protocolo com a Misericórdia do [cidade/concelho B] que permita que os nossos alunos desenvolvam um trabalho de projeto em cada uma das instituições onde há pessoas ligadas à terceira idade, estes alunos nunca conseguirão, por muito boas que sejam as aulas do professor que dá Formação Cívica, nunca conseguirão interiorizar, entranhar esse espírito de solidariedade para com a terceira idade, por isso, quando nós nos propomos a realizar qualquer objetivo, seja ele no plano... ah... económico, seja no plano das relações interpessoais, seja no plano da solidariedade, eu acho que esta ligação escola-meio é absolutamente fundamental.

**E:** O estabelecimento de parcerias está presente no Projeto Educativo?

**D:** Sim. Sim, sim. Se quiser consultar o Projeto Educativo, uma das nossas metas e um dos indicadores de medida, para o nosso mandato quadriénio, dois mil e nove - dois mil e treze, é justamente o aumento do número de parcerias e, por isso, é grato, é grato dizer-lhe, que assim, neste momento... neste momento, assim grosso modo, temos uma, duas, três, quatro, cinco, seis, sete, oito, nove, dez, onze, doze, treze, catorze, quinze, dezasseis, dezassete, dezoito, temos dezanove parcerias firmadas, neste momento. E tínhamos em dois mil e nove, quando eu entrei na direção da escola, quatro.

**E:** Essas parcerias estão em Projeto Educativo?

**D:** Estão todas elas relacionadas com o nosso Projeto Educativo, ou seja, nós no Projeto Educativo não definimos lá quais são, exatamente, as parcerias. O nosso Projeto Educativo define áreas prioritárias de intervenção e, de acordo com as áreas prioritárias de intervenção, nós vamos à procura ou acolhemos instituições ou entidades que sirvam, de certo modo, de reforço e de consolidação dos objetivos, das metas do nosso Projeto Educativo. Portanto, quando nós verificamos que há uma domínio do Projeto Educativo, que há uma área do Projeto Educativo que ainda não está suficientemente consolidada através de uma parceria, somos nós que vamos, dentro do leque de instituições e empresas e organismos locais e regionais existentes, vamos ver qual ou quais é que nós podemos contactar para servir de reforço e de consolidação àquela meta que ainda não está suficientemente concretizada. Portanto, como eu dizia, um dos indicadores de medida do nosso Projeto Educativo também reside aí. Em contabilizarmos o número de parcerias e protocolos estabelecidos para avaliarmos o grau de concretização, isto é o grau de cumprimento do nosso Projeto Educativo.

**E:** Quais as expectativas da Escola no estabelecimento de parcerias?

**D:** Bem, a expectativa é que, por um lado,... ah... é aqueles que já colaboram connosco não desistam de colaborar. Porque as parcerias também, em alguns casos, resultam para as instituições, para os organismos, com alguns encargos. Por exemplo, nós temos uma parceria firmada com a Câmara Municipal do [cidade/concelho B] que, para nós, tem sido um parceiro fundamental, por exemplo, na cedência de transportes para visitas de estudo. Nós temos alunos com limitações económicas e que não têm, naturalmente, capacidade se autofinanciarem em termos de visitas de estudo. A Câmara Municipal colabora connosco no apoio a visitas de estudo, quer cedendo gratuitamente os autocarros para todos os alunos em visita de estudo, quer cedendo apoios económicos a alunos que não podendo pagar a visita por eles próprios, têm esse benefício da Câmara. E estamos a falar de uma Escola Secundária que não tem com a Câmara qualquer tipo de vinculação, ou seja, a Câmara não tem qualquer tipo de obrigatoriedade relativamente à Escola Secundária deste tipo de... enfim, de participações, já o mesmo não acontece em relação à Escola Básica. Aí sim, digamos, há uma vinculação entre Câmara Municipal e instituição de ensino. Da nossa parte essa vinculação não tem qualquer obrigatoriedade. É feita em regime absolutamente livre e voluntário por parte da Câmara. Sempre que nós precisamos, por exemplo, de... de qualquer financiamento para fazermos uma festa de final de ano, para comprarmos medalhas ou taças para os alunos que no âmbito dos prémios de mérito, dos quadros de valor e de excelência, que é uma festa que nós fazemos todos os anos para premiarmos os alunos que se distinguiram pelas boas classificações e pelo mérito que desempenharam, quer em termos desportivos, quer em termos de solidariedade, em termos de contributo que deram para o bom nome da escola, naturalmente a Câmara contribui com uma verba, a Câmara, Juntas de Freguesia, com uma verba para nós fazermos face a estas despesas, cede-nos o pavilhão municipal, disponibiliza empregados para poderem assegurar todo o tempo em que decorre o espetáculo... ah... cede-nos instalações desportivas para fazermos... ah...atividade desportiva no âmbito do desporto escolar. Tudo a título meramente gratuito, não é!

**E:** Ou seja, segundo o que disse, a expectativa da Escola no que toca às parcerias é que os parceiros completem, no fundo, a área onde a escola não consegue chegar? Será isso?

**D:** Exatamente! Uma coisa é... são os propósitos e as metas que nós nos propomos conseguir ou alcançar. Não é? E outra coisa são... e uma outra coisa ou paralelamente a isso é importante que existam condições materiais que nos permitam concretizar essas metas. E a ideia que fica aqui e, que acabou agora de ser referida, é que nós sem esses parceiros, sem essas instituições não conseguiríamos, de facto, alcançar essas metas. Portanto, nós não queremos aumentar, quando falamos em indicadores de medida, como um dos indicadores do nosso Projeto Educativo é aumentar o número de parcerias, nós não queremos aumentar as parcerias só por aumentar. Nós queremos aumentá-las porque sabemos que daí decorre uma mais-valia para a escola em termos da concretização do seu Projeto Educativo. E como eu lhe dizia há pouco, o nosso objetivo para o futuro é que as associações que têm connosco parcerias não desistam delas porque elas são-nos,

absolutamente, fundamentais para darmos continuidade ao nosso Projeto Educativo. Embora eu tenha consciência de que algumas das parcerias que as instituições estabelecem connosco tenham custos adicionais para as próprias instituições e em tempos de contenção, nós já fomos avisados disso no ano passado, pela própria Câmara Municipal, que este ano, para continuarmos a ter e a firmar essas parcerias, devemos ser um pouco mais comedidos naquilo que iríamos pedir, porque a Câmara também está em tempo de contenção orçamental e que, muitas vezes, disponibilizar um autocarro para uma visita de estudo, é disponibilizar um motorista um dia inteiro, é disponibilizar não sei quantos litros de gasóleo e, como tal, as escolas, se calhar também num plano de contenção, deveriam também pensar na forma de reduzir o número de visitas de estudo, para que todas as solicitações ou pedidos feitos à Câmara Municipal pudesse acolher resposta favorável e não terem que, eventualmente, ser confrontados com a inevitabilidade de recusar um ou outro pedido que nós lhe pudéssemos fazer, porque não é esse, de facto, o, digamos, objetivo deles. Já que têm esta parceria connosco gostariam de poder satisfazer os nossos pedidos. Mas, se calhar, no futuro nós... ah... temos, se calhar, de ser um pouco mais... ah... digamos que... comedidos na forma de pedir para não sermos surpreendidos com a inevitabilidade de ouvirmos um não. Não é?

**E: Como caracteriza a preocupação da Escola Secundária no que respeita ao envolvimento das entidades locais na elaboração ou na construção do Projeto Educativo?**

**D:** Nós, e à semelhança daquilo que a lei prevê, tivemos a preocupação, na altura quando eu iniciei funções, e era necessário fazer um Projeto Educativo completamente diferente daquele que existia porque o Projeto Educativo deve partir do projeto de intervenção com o qual o diretor, enfim, se apresentou à candidatura do cargo. Então a nossa primeira preocupação foi chamar... ah... junto da escola as pessoas que tinham que, efetivamente, ser ouvidas neste, neste processo. E assim, a Associação de Pais, as estruturas de alunos, representantes das entidades locais na escola, por exemplo, o Centro de Saúde, a Câmara Municipal e Juntas de Freguesia, um representante da associação empresarial e funcionários da escola e alunos do ensino secundário foram... ah... o público que nós elegemos, além dos professores, naturalmente, para construirmos ou elaborarmos, aliás, o Projeto Educativo. Podemos dizer que este Projeto Educativo foi... foi trabalhado durante três ou quatro meses, foi sujeito a muitas propostas e sugestões e, finalmente, foi aprovado em Conselho Geral, que é um órgão que reúne... ah... um conjunto de pessoas da comunidade educativa de áreas muito diversificadas. Nós temos, no Conselho Geral, o representante das entidades económicas locais, que é o Vice-Presidente da [núcleo empresarial X], temos uma enfermeira que é responsável do Centro de Saúde, que é responsável pela educação para a saúde e sexual na escola, temos a representante da Associação de Pais, representante da estrutura de alunos, professores, encarregados de educação e... Juntas de Freguesia e Câmara Municipal, Vereadora da Educação da Câmara Municipal. Portanto, penso que... não tendo, naturalmente, todos os membros das instituições locais e regionais presentes, que isso seria impossível, pelo menos temos diferentes sensibilidades, cada uma delas a dar ou de, na altura, o contributo para o Projeto Educativo ser

implementado. Já fizemos uma reformulação do Projeto Educativo no ano letivo transato porque sentimos necessidade de o fazer... ah... e mais uma vez, envolvemos todos estes membros do Conselho, desculpe, estes membros da comunidade educativa que têm assento no Conselho Geral para fazerem a apreciação do Projeto Educativo depois das propostas apresentadas.

**E:** Qual é a razão dessa preocupação em tentar envolver as entidades na elaboração do Projeto Educativo?

**D:** Eu penso que um Projeto Educativo só é... ah... interiorizado, só é assumido e só é sentido como um documento importante para ser implementado e para ser seguido se resultar do envolvimento de várias partes. Um documento que é escrito em abstrato por alguém e que é aprovado formalmente num órgão sem que as diferentes partes... ah... digamos que com interesse na matéria tenham dado o seu contributo e tenham dado, de certo modo, opiniões e contribuído com pontos de vista, será difícil mostrar o documento a alguém e dizer isto que está aqui é para cumprir, estes são os nossos objetivos, estas são as nossas metas. Eu penso que as pessoas quando são confrontadas com uma coisa pronta e um documento acabado, encaram-no como qualquer coisa fria... ah... formal... ah... e um pouco até esvaziada de conteúdo e também de importância. E como o nosso objetivo não é esse, muito pelo contrário, nós queremos que este documento seja assumido e interiorizado por todos, então, tivemos essa preocupação de envolver as partes. E até posso acrescentar a isso um dado que considero muito importante e que tem como... como principal objetivo levar ainda... ah... mais para além esta necessidade deste Projeto ser interiorizado, porque eu penso que ele pode existir e pode ter resultado de um contributo muito generalizado e muito... ah... muito participado de pessoas de diferentes quadrantes, mas eu penso que... ah... ele também tem de ser conhecido de uma forma muito... ah... muito simples e tem que estar próximo das pessoas, próximo no sentido de as pessoas lhe terem acesso com alguma facilidade. E o nosso documento, reconheço, que não é propriamente um documento, quando falo de Projeto Educativo, não é um documento... ah... de fácil consulta no sentido de ter três ou quatro páginas que qualquer pessoa lê com facilidade. De modo que, e que para este ano, pensei fazer uma redução, fazer uma versão reduzida do nosso Projeto Educativo e chamei-lhe o Projeto Educativo de bolso que terá, no máximo, duas, três páginas, tem as áreas prioritárias de intervenção na escola, as metas essenciais a atingir... ah... com o plano de ação que este ano letivo pensamos levar a cabo para dar mais um passo em frente na concretização desse Projeto Educativo. E assim penso, que será fácil aos encarregados de educação, aos alunos e a toda a comunidade, que não tendo participado diretamente na elaboração do documento, o pode conhecer de uma forma mais próxima, mais simples e pode, com ele, ter outro tipo de identificação e pode, assim, dar um contributo também pessoal para que ele se possa consolidar, que ele se possa concretizar.

**E:** Nesse envolvimento que as entidades locais tiveram na elaboração do Projeto, que ações é que foram levadas a cabo? Ou seja, o Projeto foi elaborado em termos gerais e foi posto à discussão?

Foram pedidos contributos, à partida, às entidades da comunidade? Que tipos de ações é que foram levadas a cabo?

**D:** Nós começámos assim: o projeto de intervenção do diretor, como já disse, foi a base de construção do Projeto Educativo, isto é, as áreas prioritárias, depois de um diagnóstico feito à realidade da escola e isto foi um diagnóstico que foi feito com base no relatório que a equipa de avaliação externa tinha feito aquando da avaliação externa da escola, com base num inquérito que tinha sido feito no âmbito, também, da avaliação interna da escola e no conhecimento que eu próprio também tinha da escola, eu sinalizei os pontos fracos e os pontos fortes da escola e decidi, porque na altura, o projeto de intervenção que eu apresentei era uma projeto unipessoal, era o meu projeto de intervenção... decidi que as áreas, as minhas áreas prioritárias de intervenção, que as áreas a trabalhar, a melhorar na escola seriam quatro áreas e ao defini-las eu propus para cada uma dessas áreas... propus-me a determinado tipo, a conseguir determinado tipo de objetivos. Portanto, definidas essas áreas prioritárias de intervenção e definidos esses objetivos... ah... O passo seguinte, para a elaboração do Projeto Educativo, foi solicitar a participação das diferentes pessoas, das diferentes entidades para encontrarmos as melhores estratégias para a consolidação daqueles objetivos. Por isso posso dizer que o contributo que foi pedido a essas pessoas, o envolvimento que foi pedido a essas pessoas, não foi para definir quais eram as áreas em que se iriam trabalhar, mas sim, as estratégias, os meios e os dispositivos que nós teríamos que encontrar para conseguir aqueles objetivos.

**E:** Considera a participação e o interesse das entidades da comunidade satisfatórios, nesse âmbito?

**D:** Ficaram... ficaram um pouco aquém do esperado e por uma razão muito simples: é que quando nós falamos de entidades externas à escola, quando falamos de organismos exteriores à escola há sempre uma dificuldade sentida pelas pessoas que os representam que é o facto de não conhecerem a linguagem da escola, não conhecem a realidade interna da escola e, por isso, quando se lhes pede um contributo, eles ficam sempre muito mais à espera que sejamos nós a dar o mote, digamos que o... a base de partida para depois eles acrescentarem alguma coisa. Se nós lhes pedirmos... ah... apresentem aí propostas para concretizar este ou aquele domínio, esta ou aquela área de intervenção na escola... ah... há sempre uma retração, há sempre uma hesitação, as pessoas não sabem como é que hão de iniciar esse trabalho. Agora quando trazidas para a escola, quando convidadas a vir à escola e confrontadas com propostas concretas e com alternativas e com hipóteses e com sugestões, então aí, as pessoas vão... ah... vão tomando, digamos que, um conhecimento mais próximo daquilo que se pretende e vão então dando o seu contributo.

**E:** E foi isso que foi feito?

**D:** E foi isso que nós fizemos. Nós fizemos reuniões setoriais, com grupos de pessoas que eram representativas de várias entidades e fomos dizendo: ‘Olhe, nós a este nível pretendíamos melhorar a



escola, desta ou daquela maneira, pretendíamos que os nossos objetivos fossem estes. Quais é que acham... qual ou quais ou que estratégias acham que poderiam servir melhor os interesses da escola para chegarmos a este objetivo?’ E as pessoas, numa primeira fase, hesitavam, titubeavam entre... ah... ‘não percebo muito bem, mas o que é que se podia fazer?’ E nós apresentávamos três ou quatro pontos de partida e as pessoas com base nisso já iam... ah, eu acho isto melhor, acho isto pior, iam apresentando razões para justificar os seus pontos de vista. Portanto, penso que... ah... se estimuladas a participar, se lhes for explicado aquilo que se pretende, se se convidarem para virem à escola, se se lhes der já, digamos que uma base de trabalho, as pessoas terão facilidade de ou mais alguma facilidade em desenvolver colaboração. Se se lhes pedir que digam por si próprias, que apresentem uma proposta, uma solução, aí é difícil porque elas próprias se queixam, aliás, nas próprias reuniões de Conselho Geral, aonde essas pessoas têm assento, por vezes... ah... eu sinto que eles estão ali um pouco... ah... à margem porque aquela não é a linguagem que eles falam, aquele não é o mundo em que eles se movimentam, daí que às vezes, eu próprio, tenha feito algumas sugestões, no sentido de... e algumas intervenções, até mesmo, no sentido de desmontar um pouco daquilo que se está ali a explicar e a dizer, para que as pessoas que vêm às reuniões também não se sintam ali pessoas um pouco fora do... dum contexto de trabalho... ah... que podem sentir que não é exatamente o deles e isso pode levá-los à sensação que estão a participar numa reunião onde, se calhar, pouco ou nada... têm a acrescentar.

**E:** Atendendo a essa metodologia que foi seguida na construção do Projeto Educativo em que as pessoas foram chamadas para reuniões setoriais, etc., e que acabaram por participar...

**D:** A participar, mas como lhe digo, a participar sempre um bocadinho por orientação de... outras pessoas, do interior da escola, portanto e, no fundo, com algum conhecimento ou com muito conhecimento daquilo que é a realidade em termos de organização e funcionamento de uma escola... ah... lhes iam dando pistas para os levarem depois, enfim, a tomarem as suas próprias posições, mas sempre guiados. Digamos que deixá-los completamente sozinhos e propor-lhes que apresentassem uma proposta a partir de um ponto prévio, isso era difícil.

**E:** Isso será sinónimo de dizer que as pessoas estavam desinteressadas?

**D:** Não é desinteressadas, as pessoas não têm conhecimento, o que é diferente... Não têm conhecimento.

**E:** Embora tenham interesse, não têm...

**D:** Interesse... Por exemplo, se nós perguntarmos às pessoas, de que forma, de que forma é que nós poderemos contribuir para a melhoria do sucesso educativo, se lhe dissermos, o que é que acha, por exemplo, da diversificação de estratégias ao nível do processo de ensino-aprendizagem... isto é um chavão que... ah... não entra... ah... digamos que na esfera da compreensão... ah... das pessoas

que são exteriores à escola. Estratégias para promoção do desenvolvimento do ensino-aprendizagem, mas o que é que quer dizer com isso? Sim, em termos de sala de aula, que estratégias é que o professor devia, podia desenvolver para melhorar as competências cognitivas dos alunos? Ah, sala de aula... E continuam sem perceber concretamente o que é que se pretende. Às vezes, temos de ir, ser mesmo muito analíticos para que as pessoas consigam, finalmente, perceber o que é que se pretende e depois de entre quatro ou cinco sugestões ou propostas apresentadas então, as pessoas lá optam por uma delas, lá dizem porquê. Mas este ponto de arranque é sempre difícil de conseguir.

**E:** Nós há pouco já falámos um bocadinho sobre isto, no entanto, eu vou fazer-lhe esta questão, embora ela já tenha sido, parcialmente, respondida. Em sede de Projeto Educativo, a referência às parcerias estabelecidas entre a escola e as entidades da comunidade regem-se por que princípio?

**D:** Pelo princípio de que há dimensões no Projeto Educativo que a escola não consegue concretizar sozinha, isoladamente e pela consciência de que se não for... ah... pela...ah... relação com um determinado tipo de instituições, com as quais nós temos e devemos estabelecer parcerias, não seria possível conseguirmos chegar à conclusão dessas metas. Se quisermos, dito... dito de outro modo, a escola não tem os meios financeiros e os recursos humanos necessários para pôr em prática determinado tipo de... ah... de ações, com as quais visa desenvolver, nos alunos, determinados saberes e determinadas competências. Se eu, por exemplo, vamos imaginar, se eu tenho cursos profissionais na escola, eu sei, à partida que um curso profissional tem uma componente de formação geral e de formação técnica... ah... e simultaneamente, uma componente obrigatória de formação em contexto de trabalho. A escola, por exemplo, se eu tenho um curso profissional no âmbito do apoio psicossocial, a escola não tem dentro de si nenhum espaço onde o aluno possa desenvolver essa formação em contexto de trabalho e, como tal, a escola, obrigatoriamente, tem que estabelecer uma parceria. Para quê? Para que, dessa parceria com a escola, resulte a possibilidade real do aluno fazer formação em contexto de trabalho, desenvolver as competências associadas à sua formação técnica e específica, neste caso ligada ao apoio psicossocial, quer em termos de infância, quer em termos de terceira idade e essa é a única condição para que a escola possa ter sucesso em termos de um curso que oferece e da conclusão... ah... e da conclusão desse mesmo curso por parte dos alunos. Por isso, nós estamos absolutamente convencidos que sem as parcerias com o exterior, a escola não poderia propor-se a determinado tipo de objetivos, porque sozinha, dentro de si própria, essas condições não... não existiam. Não é?

**E:** Embora, por aquilo que eu me apercebi há pouco na conversa, não será importante ter referência às parcerias propriamente ditas, mas a um conjunto de dimensões onde essas parcerias se encaixem depois. Foi isso que me disse há pouco? Ou seja, no Projeto Educativo não será importante ter as parcerias, as tais dezanove parcerias de que me falou....

**D:** Não é importante especificá-las... Não é importante mencioná-las, dizer que são estas e estas e estas, são as parcerias que nós achámos, na altura, por convenientes em função das metas que

queremos alcançar e das entidades ou das empresas ou instituições... que nos podem prestar esses serviços ou essas colaborações de acordo com aquilo que nós pretendemos fazer. Agora, eu acho que não faria grande sentido, num Projeto Educativo, dizermos que queremos fazer uma parceria com a Santa Casa da Misericórdia do [cidade/concelho B], queremos fazer uma parceria, sei lá, com... com o [instituição do âmbito social] que é uma associação de voluntariado também, enfim, inclusivamente, no concelho ou na cidade. Não faz sentido designarmos a parceria no Projeto Educativo.

**E:** Ou seja, o que têm designado em Projeto Educativo é um conjunto de áreas a desenvolver?

**D:** É um conjunto de áreas a desenvolver e depois a empresa ou a instituição será selecionada dentro da sua valência. Não é? Portanto é a valência da instituição ou da organização que está por detrás da seleção que nós fazemos dessa área.

**E:** Essas áreas a desenvolver têm objetivos discriminados no Projeto Educativo?

**D:** Têm sede em Projeto Educativo, exatamente. Portanto, o Projeto Educativo, penso que todas as escolas, grosso modo, definem... ah... uma missão e têm uma visão. Não é? E têm princípios e valores em que... ah... essa organização funciona. Ora se nós temos, por exemplo, se nós queremos ser uma escola de referência no domínio da inclusão, por exemplo... a inclusão pressupõe o quê? Pressupõe que nós não deixemos nenhuma franja de alunos de fora. Se eu chegar à conclusão que tenho, nos sétimos e oitavos anos, um número de alunos, enfim, razoável que já teve histórias de retenções no seu percurso escolar e que chega ao oitavo ano e não tem capacidade de concluir o nono ano, eu tenho que criar uma alternativa, dentro da própria escola, para que estes alunos não abandonem a escola sem a conclusão do ciclo. Então eu vou criar um CEF, um curso CEF, de CEF, um curso de educação e formação de jovens na área, por exemplo, de serviços administrativos, na área, por exemplo, da informática, na área, por exemplo, da eletrónica ou da eletricidade. É evidente que eu tenho que ter por detrás, se eu quero ser uma escola inclusiva, eu tenho que ter como pressuposto prévio de que abrir estes cursos, para que eu possa concretizar este meu objetivo, esta minha meta do Projeto Educativo que é ser uma escola inclusiva, eu tenho que ter... ah... por detrás, na mira, algumas empresas ou instituições que me vão dar suporte e apoio para eu poder ter esta oferta formativa dos CEF. Para quê? Para que estes alunos, também têm que fazer uma formação em contexto de trabalho e essa formação em contexto de trabalho depende das parcerias que a escola conseguiu ou não com o exterior. Não é?

**E:** Para essas parcerias estabelecidas, bem como para esses objetivos, são construídos protocolos?

**D:** Por escrito... Exatamente. Quando nós sentimos, digamos, que se está a aproximar o momento de... ah... avançarmos com uma parceria, ou seja, quando nós sentimos que se está... que se está, digamos, que a aproximar o *timing* adequado para o estabelecimento de uma parceria que é

fundamental para a concretização de uma meta, naturalmente, que nós acionamos o mecanismo de contacto com a empresa, de contacto com a organização, a instituição para formalizar a parceria e pudermos ter o suporte de apoio que é necessário. Não faz sentido, por exemplo, se eu neste momento não tenho, vamos imaginar, se neste momento eu não tenho o curso técnico de gestão, que é um curso profissional, a funcionar e se eu só penso oferecê-lo daqui a dois anos, não faz sentido estabelecer parcerias com empresas de contabilidade local porque não é o momento oportuno, porque aquela não é a minha meta para este ano. Não é? Portanto, se o meu plano de ação para este ano não prevê a abertura de um curso técnico de gestão, não faz sentido eu ir atrás de empresas de contabilidade ou de gestão e estabelecer parcerias. Mas se, no próximo ano, eu vier a definir... ah... como prioritário a abertura de um curso na área de técnico de gestão, então eu, este ano, tenho que pensar, de entre as empresas de contabilidade e gestão que existem no meio ou na região, tenho de pensar quais é que poderão ser aquelas que gozam de mais prestígio, têm mais capacidade de resposta a este objetivo que é dar uma boa formação em contexto de trabalho e começar a contactá-los previamente para que quando o curso abrir eu já poder dar a garantia aos alunos, sim senhor, o curso está a funcionar e já temos empresas capazes de vos dar essa formação.

**E:** Ou seja, o Projeto Educativo serve aqui como linha mestra a partir do qual, saem, digamos assim, os protocolos de parceria?

**D:** É. O Projeto... o Projeto Educativo, como eu lhe costumo chamar, é um documento estruturante da atividade da escola. Portanto, se não for o Projeto Educativo a definir as grandes linhas de orientação, em cada ano, o que é que nós faríamos? Faríamos uma gestão corrente da nossa atividade. E nós não estamos a fazer uma gestão corrente. Nós temos uma gestão por objetivos. Nós, num determinado ano conseguimos uma coisa, no próximo conseguimos outra. Por isso é que eu digo que um Projeto Educativo de bolso, chamemos-lhe assim, é um Projeto Educativo que, não perdendo de vista a globalidade do nosso Projeto, vai definir o que é que é importante para a nossa comunidade educativa para este ano. Porque aquilo que nós fizemos este ano foi mais um ponto de... ah... de consolidação num Projeto para quatro anos. Ou seja, parte do princípio que aquilo que é definido para um quadriénio não se consegue fazer num ano, é para quatro anos, não se consegue fazer num ano. Não é? E, portanto, em cada ano, nós vamos delineando metas para concretizarmos aquilo que vimos para quatro anos e, naturalmente, se este ano eu achar para aquilo que era importante concretizar no ano letivo dois mil e onze, dois mil e doze, é importante estabelecer mais uma parceria com esta empresa ou com esta associação então, nós no início do ano letivo vamos já estabelecer, vamos contactar a empresa, vamos estabelecer o protocolo para que o contributo que ela nos possa dar possa ser já firmado este ano e o contributo daí resultante seja mais... ah... o cumprimento de uma das metas que já estava prevista no Projeto Educativo. Isto é, em cada ano que passa, durante estes quatro anos, nós vamos trabalhando com as empresas, com as instituições no sentido de nos irmos aproximando da meta final que é cumprir o nosso Projeto Educativo.

**E:** Qual a tipologia das entidades com as quais a escola estabelece parcerias?

**D:** A Câmara Municipal, Juntas de Freguesia... ah... ações, ações, não, peço desculpa... associações de solidariedade social, o Hospital da Misericórdia, lares de terceira idade... ah... lares de terceira idade, associações desportivas, penso que... penso que já disse. Fizemos... ah... Fizemos uma parceria com o centro de formação ao nível do ensino das línguas, como forma de consolidação e reforço da aprendizagem do inglês... ah... fizemos parcerias com empresas de contabilidade, no sentido de nos darem também apoio ao trabalho feito no âmbito da... ah... no âmbito das candidaturas financeiras aos cursos profissionais. Portanto, neste momento, as escolas não têm capacidade para contar apenas com os professores para fazer este tipo de programas de financiamento, de candidaturas a programas de financiamento, no âmbito de apoio ao POPH e portanto fizemos uma parceria com uma empresa associada a esse... ah... a esse Programa Operacional do Potencial Humano... ah... Temos, por exemplo, também parceria com a Universidade Sénior... ah... do [cidade/concelho B], na medida em que disponibilizamos professores que na sua componente não letiva dão aulas... ah... de várias disciplinas a alunos que frequentam a Universidade Sénior... ah... Fizemos... fizemos ou temos parcerias com o Centro de Reabilitação do [cidade/concelho B] e de [cidade vizinha, a Oeste], para apoio a alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente, estabelecimento de parcerias com entidades, como eu já disse ligadas a associações empresariais, a [núcleo empresarial X] e a [núcleo empresarial Y].

**E:** E qual é o objetivo nesses casos?

**D:** Onde?

**E:** Com as entidades ligadas às empresas?

**D:** Nós temos sempre em relação às empresas, temos sempre um duplo objetivo. O primeiro é que os alunos desenvolvam trabalhos que possam ser práticas simuladas do trabalho que se faz em contexto empresarial e quando digo contexto empresarial não tem que ser apenas do ponto de vista do funcionamento da empresa, é também na própria... ah... elaboração de produtos. Nós temos alunos de diversas áreas na escola: socioeconómicas, línguas e humanidades, ciências e tecnologias, artes e o objetivo é que os alunos que integram estes projetos, desenvolvam, eles próprios, produtos, no âmbito da especificidade do curso que desenvolvem, que sejam produtos que possam ser objetos de comercialização, inclusivamente, nesse âmbito, tivemos este ano... ah... dois prémios de alunos que se envolveram na construção de empresas e na produção de produtos, na fabricação de produtos para comercializar e conseguimos com isso que dois desses alunos tivessem ganho uma menção honrosa e outro um prémio de melhor trabalho de equipa e com esses... com esses... digamos, com esses prémios, eles ganharam o registo da patente do produto que eles próprios... ah... conceberam. O que para nós é extremamente gratificante porque estes alunos ficaram não só a perceber como é que funciona uma empresa, mas também daquilo que pode condicionar a construção de um produto, dos

constrangimentos, das dificuldades, das facilidades. Enfim, de tudo aquilo que é ou está inerente ao próprio trabalho na fabricação de um produto e no lançamento desse mesmo produto no mercado. Estes alunos, sem dúvida nenhuma... ah... eles próprios o disseram... ah... que estariam neste momento em condições de, eles próprios, por exemplo, poderem proferir uma palestra, fazer um seminário sobre o que é o trabalho numa empresa, como é que se constrói uma empresa e quais são as dinâmicas internas de uma empresa. Quer dizer isto não se consegue... ah... numa aula ou duas teóricas, não se consegue numa leitura de um livro da especialidade. Isto consegue-se através da experiência efetiva que os alunos têm. Portanto, este espírito de empreendedorismo que estes trabalhos desenvolvem nos nossos alunos é uma mais-valia que eles conseguiram fruto desta... desta experiência que eles desenvolveram ao longo, ao longo do ano. Ah... Pois, estávamos a falar, há pouco, de....

**E:** De mais protocolos.

**D:** ... Protocolos com a Câmara Municipal, com os Rotários...

**E:** E nesse caso da Câmara Municipal, qual é o objetivo da Escola nessa parceria?

**D:** O objetivo da Escola é poder, por um lado... ah... contar com a colaboração da Câmara Municipal em todo o tipo de... de atividades e contributo nas próprias despesas que essas atividades encerram e, por outro lado, a escola também tem feito alguma... também tem dado algum contributo à Câmara. Por exemplo, as Câmaras Municipais têm, neste momento, a Câmara, a nossa, tem a responsabilidade pelos equipamentos associados ao Pré-escolar e ao 1º Ciclo e a escola no âmbito do PTE recebeu trezentos e cinquenta computadores novos e ficou com muitos computadores disponíveis que não eram utilizados na escola e entretanto fizemos um protocolo de cedência de todos os computadores a título de empréstimo e conseguimos, com esse protocolo, apetrechar todas as salas do Jardim de Infância e do 1º Ciclo, com computadores que a Escola Secundária cedeu a título de empréstimo. Naturalmente, que a manutenção será mantida pela Câmara Municipal, mas o equipamento é da Escola Secundária. Digamos que foi uma forma, também, de estabelecermos algum... alguma contrapartida face... retribuição face àquilo que, enfim, ou face ao trabalho que a escola, a Câmara Municipal tem desenvolvido connosco. Outra coisa muito importante e estava-me a esquecer, também, é que nós temos no [cidade/concelho B] um... enfim, um problema já antigo e que tem a ver com o facto de termos uma ribeira que atravessa o [cidade/concelho B] de ponta a ponta. E essa ribeira... ah... na maior parte do seu trajeto foi completamente tapada, digamos que a ribeira passa por baixo de casas, de garagens, de ruas e quando chega a altura do Inverno... ah... o que acontece é que a ribeira, nos sítios em que está estrangulada e não pode, não pode sair para fora do leito, mas onde quer que apanhe um local de saída, alaga completamente tudo, então o [cidade/concelho B] vive este drama, de ser muitas vezes alagado em determinadas zonas onde circulam carros e pessoas e onde habitam pessoas justamente por esse estrangulamento a que a ribeira foi sujeita, para além de outra coisa muito desagradável também é que em alguns trajetos

dessa ribeira... ah... é que os esgotos misturam-se com a própria água da ribeira. Conclusão: quando a ribeira transvaza aquilo é, não só, água, mas também dejetos humanos, tudo ali misturado. Então, há uma associação de moradores, que se preocupa muito com estas questões, não só pelo impacto em termos de saúde pública que isto... que isto causa, mas também pelo lado desagradável que é... ah... termos uma ribeira que podia ser uma mais-valia para cidade, porque podia correr água limpa a céu aberto e de facto isso não acontece. Então a associação de moradores pediu a colaboração da Escola Secundária, em termos de protocolo, assinado também, para que os nossos alunos na Área de Projeto e sobretudo os alunos da área de Ciências e Tecnologias que pudessem fazer, digamos que um estudo ecológico e de impacto ambiental para apresentarmos às entidades com responsabilidade na matéria, entidades que... neste caso Câmara Municipal e Centro de Saúde para avaliarmos a possibilidade de recuperarmos a ribeira, retirar-lhe essa... essa característica de receber águas fluviais e águas de esgoto e podê-la tornar, de facto, uma ribeira liberta, enfim, de tudo aquilo que a polui. E os nossos alunos fizeram um trabalho notável em colaboração com a Universidade de Coimbra, trouxeram cá... ah... pessoas relacionadas ao Ambiente, um professor catedrático cujo nome agora, sinceramente, não me ocorre, mas ligado às questões ambientais. E estão, neste momento, a fazer um trabalho que é, no fundo, uma proposta para a despoluição da ribeira, para depois fazerem um caderno de encargos, apresentar isso à Câmara Municipal e avaliar essa possibilidade de conseguir ou não pôr esse projeto em marcha. Portanto isto é mais uma indicação de que a escola atende também... ah... à realidade local em que está inserida e... ah... assume em conjunto com particulares determinado tipo de projetos que outros particulares sentem que sozinhos não têm a capacidade de resolver.

Falámos também, já agora, que falámos da questão da despoluição da ribeira. Já falámos há pouco da importância do Centro de Saúde como nosso parceiro que tem contribuído, também, decisivamente para melhorar... ah... questões relacionadas com a saúde pública, por um lado, e também tem feito um trabalho notável em termos da alimentação saudável na nossa escola. Temos uma enfermeira que vem quinzenalmente à nossa escola, está cá durante um período de noventa minutos, temos um gabinete de educação para a saúde onde essa enfermeira está a fazer atendimento a alunos no âmbito da educação para a saúde e educação sexual e isso tem sido uma mais-valia porque nós fizemos já uma sinalização de alunos com... obesos e com propensão para a obesidade e depois esses pais são cá chamados à escola, são confrontados com os valores recolhidos em análises e estudos de peso que se fazem aos miúdos e são-lhes aconselhados determinados tipos de procedimentos e hábitos e alimentares que, enfim, alguns pais conseguirão incutir nos filhos outros nem tanto, mas o que é facto é que o Centro de Saúde tem sido um parceiro muito forte nesta... nesta colaboração que nós queremos que seja cada vez mais forte e que está também preconizada no nosso Projeto Educativo.

**E: Há pouco falámos do Hospital da Misericórdia... Qual é o objetivo da escola nesta parceria?**

**D:** O Hospital da Misericórdia tem um.... digamos que sob a sua tutela dois lares da terceira idade e um centro de dia... ah... e um centro de reabilitação de cuidados continuados e os nossos alunos do Curso de Técnico Psicossocial... ah... normalmente... ah... no décimo primeiro ano fazem metade da formação em contexto de trabalho em ... Alternam... Os que no décimo primeiro ano fazem a formação em contexto de trabalho, esses cinquenta por cento, no Jardim Escola, no décimo segundo ano, que é o último ano do curso, fazem nos lares de terceira idade e nesse centro de cuidados continuados.

**E:** Ou seja, o objetivo prende-se com a formação?

**D:** O objetivo prende-se com a formação em contexto de trabalho, exatamente. E depois também com, na altura do... do Natal e da Páscoa também com a distribuição de géneros a famílias mais carenciadas. Digamos que o centro... o centro de dia acolhe muitas pessoas... ah... que estão ali porque têm de facto... por um lado necessidade de estarem acompanhados, mas por outro lado são pessoas que ao fim do dia recolhem a casa. E têm carências de várias ordens, desde carências alimentares, carências económicas para fazer face a despesas e a Escola em colaboração com o Hospital da Misericórdia faz a sinalização das famílias que estão ali em situação mais carenciada e depois, nessas alturas, distribui-lhes alimentos e fornece-lhes, enfim, bens de primeira necessidade, enfim, para que as pessoas possam passar o Natal e a Páscoa, enfim, um pouco mais satisfeitos e com a sensação de estarem menos carenciados.

**E:** Nós temos só vindo a falar só dos objetivos por parte da escola nestas várias parcerias que falámos. Da parte das entidades parceiras da escola, quais são, no fundo, os objetivos que levam essas entidades a estabelecer protocolos com a escola?

**D:** Essas entidades também têm objetivos a cumprir e eu penso que não conseguiam cumprir esses objetivos se também eles próprios não recorressem a outras instituições, nomeadamente, às escolas. E imaginemos, por exemplo, a [núcleo empresarial X] e a [núcleo empresarial Y], isso são núcleos empresariais. Se um dos objetivos deles é desenvolver o espírito empreendedor, criar no fundo condições para emergirem... ah... novas referências, novos valores... ah... no âmbito da criação de empresas, no âmbito do empreendedorismo, eles não poderiam conseguir esse objetivo se não lançassem para a escola esse repto. Estamos a falar por exemplo de alunos que, ao nível do décimo segundo ano, são alunos com dezassete, dezoito anos; ao nível do nono ano, são alunos que têm depois de escolher a área de estudos que querem, enveredar pelas tecnologias ou enveredarem pelas ciências socioeconómicas ou para as línguas e humanidades. Se queremos que surjam determinadas... ah... referências ou que surjam determinadas vocações ou determinadas revelações no âmbito do empreendedorismo temos que lançar um repto às organizações onde existe massa humana, onde existe potencial de massa humana que possa dar... ah... lugar a essa, a essas revelações. Portanto, onde é que se podem revelar esses potenciais empreendedores? Nas escolas, naturalmente. A escola é por excelência o lugar onde se desenvolvem... ah... dimensões cognitivas



e competências ao nível do saber-fazer naturalmente aliadas a outras entidades externas. Portanto, as escolas não têm por si próprias a capacidade de fazer desabrochar esse espírito empreendedor nos alunos, mas essas associações também não conheciam essas revelações se não permitissem às escolas a criação de atividades e de... digamos que de núcleos desta natureza de onde estes alunos pudessem eventualmente sair. Não é? Há interesses para eles. Não é?

**E:** E os objetivos das outras entidades, por exemplo o Centro de Saúde?

**D:** Por exemplo, o Centro de Saúde, vamos imaginar que... ah... se faz parte dos objetivos do Centro de Saúde, porque a política do Ministério da Saúde é uma política que é diferente da política do Ministério da Educação. Se os centros de saúde têm como objetivo prevenir a obesidade em crianças e jovens... se tem como objetivo criar ou proporcionar hábitos de vida mais saudáveis, se tem como objetivo prevenir a gravidez na adolescência, naturalmente que para conseguir esses objetivos, o Centro de Saúde tem de se aproximar das escolas. Não é? E os valores de referência que eles levam daqui serão os valores que eles têm que apresentar junto do Ministério da Saúde. Portanto, as escolas são um parceiro, um aliado fundamental dos centros de saúde para que eles possam cumprir também os seus objetivos. Não é?

**E:** E no caso da autarquia?... A Câmara Municipal?

**D:** A autarquia, digamos que não teria propriamente muito interesse na Escola Secundária, não teria muito interesse, mas também tem algum. Porquê? Porque a Câmara Municipal também tem um pelouro que é o Pelouro da Educação. E se a Câmara Municipal tem como objetivo, por exemplo, desenvolver a educação e a cultura no meio local de forma a promover a literacia das crianças e dos jovens, de forma a aumentar os níveis de escolaridade, de forma a dar, digamos, uma maior qualidade à educação do concelho, naturalmente que a Escola Secundária, apesar de não ter... de a Câmara não ter nenhuma obrigação de, enfim, de colaborar e de apoiar, mas a Escola Secundária vê nesse protocolo de colaboração também uma mais-valia. Porquê? Porque aumentam os indicadores de escolaridade, aumentam os indicadores de formação, os referenciais de formação, sobem com esta ajuda ou com esta colaboração que a Câmara dá à Escola Secundária.

**E:** Há pouco falámos também da questão das instituições ligadas ao desporto. Quais os objetivos dessas instituições?

**D:** Sim, por exemplo outra... outra situação igualmente... ah... importante de manter... para manter, que justifica a manutenção de ligações à Escola Secundária. Por exemplo nós temos um... um pavilhão desportivo na nossa escola... ah... se as instituições locais ou desportivas locais que praticam determinadas modalidades desportivas e que têm determinados treinadores e professores que formam grupos e equipas que naturalmente... ah... são pagos, essas instituições, estou a falar por exemplo do basquete, do futebol, da ginástica, do ténis, etc., são modalidades desportivas que

essas instituições pratica... ah... e, portanto, pagam, são pagas e nem sempre têm... Nem sempre não. Não têm instalações próprias. Então do que é que precisam? Precisam de recorrer à Escola Secundária para que nós lhes possamos emprestar... ah... as nossas instalações para que elas possam pôr em prática aquelas modalidades. Não é?

**E:** Falámos também da Universidade Sénior?

**D:** A Universidade Sénior, exatamente.

**E:** Quais os objetivos dessa instituição no estabelecimento de parceria com a Escola?

**D:** Ah... Por exemplo... A instituição tem associados, tem sócios que se inscrevem anualmente em duas, ou três ou quatro disciplinas. Se a Universidade Sénior não tiver professores que voluntariamente se disponibilizem a lecionar essas disciplinas, a Universidade Sénior não podia fazer ou não podia ter o leque diversificado de ofertas que tem. Não é? E portanto só tem a ganhar ao fazer connosco essa parceria.

**E:** E quais os ganhos da Escola, digamos assim?

**D:** A escola ganha porquê? Por um lado abre-se à comunidade e por outro lado também tem algum benefício. Porquê? Porque alguns dos alunos da Universidade Sénior que frequentam, por exemplo, disciplinas de Espanhol, como Inglês, etc., acabam por estar referenciados também como alunos da nossa escola. E portanto nesta relação de professores que vão à Universidade Sénior lecionar a alunos que, no fundo, acabam por ser inscritos na nossa escola, mas que têm também uma inscrição como alunos da Universidade Sénior. É nesta, é nesta ligação entre... ah... cedência recíproca de recursos humanos que uma e outra têm, têm algum interesse. Além de que, por exemplo, as... a Universidade Sénior está inserida numa associação chamada [associação de professores] e os professores que fazem parte dessa associação pagam uma cotização mensal que lhes dá, por exemplo, direito a terem determinadas... em determinados postos de venda e de comércio do [cidade/concelho B] e até mesmo em [cidade/concelho vizinho, a oeste] e [cidade/concelho vizinho, a norte], que fizeram protocolo com a Sénior, nós temos direito a... digamos que a descontos pontuais de cinco por cento, de dez por cento... na aquisição de determinados produtos. Por isso se a Escola fizer a parceria com a Universidade Sénior consegue dar aos seus colaboradores descontos em determinado... em determinado tipo de produtos... ah... que se possam adquirir no [cidade/concelho B] ou arredores. E a Universidade Sénior tem vantagem em fazer protocolo connosco porquê? Porque nós damos-lhes professores a custo zero.

**E:** Nesta questão dos benefícios relativos aos parceiros e à escola, vou fazer uma última pergunta, no âmbito das empresas ou entidades que prestam estágios aos alunos. Nestes casos a Escola ganha na medida em que aos alunos é proporcionado o estágio. Essas entidades o que é que ganham?

**D:** E não só. Essas entidades, muitas delas, isto um pouco à boca fechada, muitas delas veem nisso uma mais-valia porque o trabalho que os alunos fazem, em formação de contexto de trabalho, corresponde a um trabalho que é vantajoso à empresa e que se fosse, eventualmente, feito por... enfim... pessoas que estariam lá de passagem, em trânsito embora a ganhar muito pouco que fosse, mas que provavelmente... ah... requereria que essas empresas tivessem alguém para o fazer ou as próprias pessoas que lá estão... ah... vamos imaginar que não queriam contratar mais pessoas, mas as pessoas que lá estão a trabalhar, os próprios empregados ficarão libertos e aliviados de algumas das tarefas que esta gente em contexto de formação de trabalho faz. E eles próprios têm dito que no final do estágio: muito bem, quando nós agradecemos não há problema nenhum, para o ano se tiverem mais mandem para cá que nós estamos disponíveis a receber. Penso que o trabalho de acompanhamento que as empresas têm durante o período de formação em contexto de trabalho dos nossos, dos nossos alunos... ah... é altamente rentabilizado pelo trabalho efetivo que estes jovens desempenham. Nós não sentimos isso como... ah... Como é que eu hei de dizer isto? Não sentimos isso como uma exploração, que não é. Até por que se nós queremos que eles saiam de lá com uma formação efetiva temos que estar absolutamente convencidos que eles vão fazer efetivamente aquilo que a empresa faz em termos de trabalho, não vamos imaginar que eles vão para lá fazer de conta que vão fazer qualquer coisa, eles vão efetivamente, vamos imaginar que no âmbito do... no âmbito do voluntariado e do apoio à terceira idade, os nossos alunos vão fazer coisas como por exemplo ajudar os velhotes a vestir-se, ajudar os velhotes, aqueles que estão impossibilitados de mexer as mãos vão-lhes dar comida na boca, vão ajudar outra funcionária a levantá-lo da cama e a pô-lo numa cadeira de rodas, vão contar-lhes histórias e fazer pequenas... animações. Que no fundo são coisas feitas pelo Animador Cultural por outro auxiliar que lá possa estar. Tudo isto é trabalho efetivo, é trabalho real, é trabalho que alivia, de certo modo, a carga das pessoas, dos profissionais que lá estão. Não é?

**E:** Nestas várias parcerias estabelecidas pela Escola de quem parte o interesse, normalmente?

**D:** É como lhe disse no início, há determinado tipo de instituições que nos telefonam a perguntar se temos cá alguém interessado em colaborar ou se temos interesse em estabelecer esta ou aquela parceria e há outros que somos nós, com base no nosso Projeto Educativo, que somos nós que sentimos necessidade de procurar essa parceria. Por exemplo, há tempos telefonaram para cá do Aviário de [nome do aviário], aqui bem perto de nós, a perguntar se nós não tínhamos cá estagiários de contabilidade que eles estavam disponíveis a receber dois. E nós não tínhamos de contabilidade. Dissemos: ‘Olhe, não temos de contabilidade, mas temos de informática.’ ‘Ah, ótimo, também nos serve. Então envie-nos dois.’ Nós nem tínhamos pensado no Aviário de [nome do aviário] porque já é digamos que uma empresa que fica um bocadinho já fora de mão. Não é? Mas foi bom serem eles, ser iniciativa deles porque afinal de contas evitámos ir bater à porta de outra pessoa porque tínhamos aqui já uma proposta. Não é? E nessa medida podemos dizer que a nossa iniciativa foi antecipada à iniciativa deles e resultou de facto numa... numa boa parceria. E uma das alunas que concluiu lá o

estágio, a formação em contexto de trabalho foi convidada a ficar lá se quisesse trabalhar na empresa. É isto que de facto... é nisto que se traduzem as parcerias também. Não só em benefícios para a escola, mas também para os alunos.

**E:** Quais os efeitos sentidos na Escola em consequência destas várias parcerias estabelecidas?

**D:** Eu posso dizer que a Escola não teria conseguido as metas e os objetivos propostos sem estas parcerias porque, por exemplo, quando eu defini como uma das minhas prioridades a abertura da Escola à comunidade, se não fossem todas estas parcerias eu hoje não poderia afirmar, com a convicção que afirmo, que a Escola, de facto, é uma entidade que está hoje absolutamente envolvida com a comunidade.

**E:** Em termos de organização da escola? Há algum efeito em termos de organização, em termos de órgãos em consequência das próprias parcerias?

**D:** Bem... Ah... Os órgãos que... Ah.... que... os órgãos que impulsionam a escola, neste caso concretamente, enfim, a Direção da escola e o próprio Conselho Geral... ah.... são responsáveis naturalmente pela política que se segue dentro da própria organização. E eu penso que nós não temos sentido e, das conversas que também tenho tido com a Presidente do Conselho Geral, não temos sentido que as parcerias estabelecidas tenham, de certo modo, enviesado ou alterado o nosso percurso. Ou seja, nós continuamos no nosso rumo, um rumo traçado inicialmente, sempre com o apoio das instituições com que temos estabelecido essas parcerias. Sentimos que eles não interferem no nosso... no nosso percurso no sentido de, por não concordar com esse procedimento não damos a nossa colaboração ou só damos a nossa colaboração se vocês se adaptarem nesta ou naquela direção. Digamos que as parcerias não têm alterado a organização previamente estabelecida.

**E:** Alguns dos parceiros têm representação, por exemplo, no Conselho Geral?

**D:** A nível de representação sim, já tinha dito anteriormente. Mas o que essa representação não tem... não se tem traduzido em qualquer tipo de necessidade de acertar o passo ou de modificar o que quer que seja na organização. São parcerias muito... muito marcadas por uma certa concordância, uma certa harmonia, não tem havido quaisquer tipos de clivagens, não houve desistências de parcerias ou protocolos estabelecidos. Penso que a organização interna da Escola tem conseguido... ah... incluir dentro de si estes parceiros sem que eles tivessem interferido com a dinâmica da Escola, interferido no sentido de terem imposto regras que obrigassem a Escola, a Direção da Escola ou o Conselho Geral a infletir a sua marcha ou a alterar, enfim, os seus procedimentos.

**E:** Quais os efeitos sentidos pelos parceiros em virtude do estabelecimento destas parcerias com a Escola?

**D:** Eu penso que nas conversas que eu tenho tido com as entidades com quem temos essas parcerias, sinto um grau de satisfação, de bem-estar e a prova disso é que são pessoas que, sempre que são chamadas ou convocadas para as reuniões cá na Escola, estão presentes... não, não... digamos que refletem nessa sua postura na Escola um alheamento ou um desencanto relativamente aos propósitos que foram definidos nessas parcerias. Penso que, da parte deles também é bem aceite e bem vista ou bem visto o trabalho que a Escola tem desenvolvido com eles. Não sentimos que haja nenhum tipo de desagrado, pelo menos nunca nos foi manifestado nem é isso que se nota, que nós sentimos.

**E:** Agora uma pergunta de carácter mais geral... Qual considera ser a importância do estabelecimento de parcerias educativas?

**D:** Eu volto a afirmar aquilo que já disse, isto é um bocadinho redundante, mas... não é possível, nos nossos dias, de acordo com as políticas educativas definidas superiormente, não é possível a escola ou as escolas viverem sem parcerias, funcionarem, aliás, sem parcerias. Quando nós falamos, por exemplo, da avaliação de professores nós estamos a falar de um modelo de avaliação que obrigatoriamente contempla uma dimensão que é a relação da escola com a comunidade e um professor, por exemplo, que não tenha atividade notória, expressiva no seu desempenho como professor de qualquer relação com a comunidade, seja ao nível da Direção de Turma, seja ao nível da Coordenação de Departamento, seja ao nível da participação num projeto, é um professor que nessa dimensão não tem dados ou elementos para ser avaliado. Ora se a avaliação dos professores tem de facto essa componente como um dos elementos chave e fundamentais para ser... ah... classificado e para ser quantificado, é porque estamos perante uma política que exige que o professor esteja atento a essa dimensão. E depois há outra coisa que é extremamente importante ao nível das parcerias. Nós sabemos que hoje em dia, cada vez mais, as escolas digamos que... ah.... competem entre si e uma escola só pode afirmar-se no terreno da competição se oferecer aos seus... aos seus clientes, neste caso aos alunos e aos profissionais de educação, se lhes oferecer... ah... um serviço de qualidade. E esse serviço de qualidade, por muito que a escola... ah... queira fazê-lo internamente nunca o consegue sozinha, de uma forma autónoma. Portanto, a escola não é autossuficiente, a escola só pode afirmar... ah... só pode afirmar a sua excelência ou como caminhar para a sua excelência e só pode competir com outras escolas se tiver um leque muito vasto de parcerias, alguém com quem possa... trabalhar para afirmar não só a sua oferta educativa porque as escolas, como já vimos anteriormente, só podem diversificar a sua oferta formativa se puderem com um leque muito variado de instituições que sustentem e que concretizem essa oferta formativa, sobretudo se falarmos de profissionais, CEF's e EFA's, estamos a falar de um ensino que não é o tradicional, o ensino regular, mas é um ensino que requer uma colaboração muito estreita com empresas e organismos locais ou regionais que são, no fundo, a garantia de que os alunos concluem uma parte fundamental da sua formação que a escola isoladamente não lhes pode transmitir e depois queremos que a escola desenvolva nos alunos do ponto de vista de cidadania, do ponto de vista dos valores, da formação cívica, do empreendedorismo, da saúde, do bem-estar, do respeito pelo

ambiente, etc., nada disto a escola pode conseguir se não se apoiar depois em instituições à sua volta. E hoje em dia, por exemplo, é muito importante a ligação da escola com o ensino superior e institutos politécnicos e universidades porque é aí que se encontram grupos de trabalho e equipas que estão absolutamente dispostas a colaborar com a escola, até porque esses grupos de trabalho do ensino superior têm muito interesse em colaborar com a escola. Há pouco eu esqueci-me de referir isto: nós temos também um protocolo com a Universidade de Coimbra e com o Instituto Politécnico de Tomar justamente porque eles dão-nos apoio em alguns projetos, mas também o objetivo deles é poderem fazer, de certo modo, *marketing* dentro das nossas escolas quando conseguem chegar junto desses alunos para aliciarem os alunos a prosseguirem estudos nessas áreas de formação que eles desenvolvem e por isso uma escola que ganhe um projeto local ou regional que tenha a chancela, por exemplo, do Instituto Politécnico de Tomar, de Leiria, da Universidade de Coimbra, da Universidade de Aveiro ou o... o Instituto Superior Técnico de Lisboa, é uma escola que se projeta para o exterior e ao projetar-se para o exterior ganha, aos olhos da comunidade, ganha qualidade, ganha prestígio e isso é qualquer coisa que a escola procura, que é afirmar-se no meio, como aliada e parceira de uma instituição que tem prestígio para ela própria, por essa via, também ela ganhar prestígio.

**E:** Nós há pouco falámos de várias entidades parceiras. Se o questionasse da importância relativa das várias entidades parceiras, o que diria?

**D:** A importância relativa?

**E:** A importância relativa, ou seja, entre as várias parcerias, estabelecidas pela Escola, quais as mais importantes? Qual a importância relativa dos diferentes tipos de entidades parceiras para a Escola Secundária? Podemos falar nisso?

**D:** Podemos. Se nós partimos do princípio que há determinadas parcerias que são absolutamente indispensáveis para o funcionamento da Escola, então podemos dizer que algumas são mais importantes que outras. Vamos imaginar se eu quisesse ter uma oferta formativa alargada, diversificada e quisesse incluir, por exemplo, quarenta por cento de oferta formativa no âmbito dos cursos profissionais eu sei, à partida, que eu não poderei ter essa oferta formativa se não contar com a colaboração e a parceria de entidades e de empresas e instituições ligadas a esses cursos profissionais ou a essa formação profissional que eu quero oferecer. Ora, se estamos a falar de condições absolutamente fundamentais e exigidas para que essa oferta formativa possa ser apresentada eu diria que estas parcerias são, por exemplo, em grau de importância muito superiores a, por exemplo, uma parceria que eu possa ter, por exemplo com a Universidade Sénior. Não é? A Universidade Sénior pode ser muito importante do ponto de vista do benefício que dá aos professores e aos colaboradores desta escola e pode ser muito importante para a Sénior ter também lá professores a lecionar... ah... enfim, gratuitamente, mas em termos de objetivos reais eu poderia dispensar esta parceria que daí não resultaria o mau funcionamento ou a inviabilidade do

funcionamento da escola. E a este nível podemos, digamos que, priorizar parceria... pelo grau de eficácia que elas têm relativamente ao funcionamento da escola.

**E:** Que novas dinâmicas sugere no sentido de melhor as parcerias já existentes ou de estabelecer novas parcerias?

**D:** Ah... Dinâmicas.... Eu neste momento, neste momento parece-me que... ah... a meio do mandato já tenho um número suficientemente alargado de parcerias... ah... consolidadas que me permitem... ah... que me permitem... digamos que satisfazer as metas do Projeto Educativo. Isto não significa que tenha atingido um grau de satisfação ou um grau de... digamos que de... de plena... ou de concretização plena do ... daquilo que se deseja do ponto de vista da parceria. Se nós formos avaliar entre aquilo que temos já conseguido face ao projeto que ainda está por concluir, naturalmente que vamos precisar de recorrer ao estabelecimento de algumas parcerias, é evidente que sim. Até porque pode acontecer e eu estou a sentir isso que algumas das... algumas das parcerias que já conseguimos correspondem a metas do Projeto Educativo que estão em vias de se concretizar ou até já se concretizaram mesmo. Portanto não sei se fará sentido, no futuro, manter algumas das que já se consolidaram. Vamos imaginar, por exemplo... ah... no ano passado tivemos aqui uma parceria com a [núcleo empresarial Y], núcleo empresarial de, de... [cidade/concelho vizinho, a este] para o desenvolvimento do empreendedorismo ao nível dos alunos do ensino básico e esse trabalho é desenvolvido em tempos da área de projeto do ensino básico. Este ano, para o próximo ano letivo aliás, o ensino básico deixa de ter área de projeto e penso que não vamos ter espaço, no ensino básico, para continuar a desenvolver este projeto. Esta parceria com a [núcleo empresarial Y] deixa de fazer sentido ou a menos que a [núcleo empresarial Y] encontre uma forma de oferecer outro tipo de colaboração que a Escola possa integrar, de outro modo não fará sentido continuar. Não é? Agora... ah... vamos imaginar, nós queremos... ah... um dos nossos grandes objetivos é consolidar os bons resultados escolares que temos vindo a obter e definimos como meta do nosso Projeto e como indicador do nosso Projeto Educativo aumentar em um por cento, anualmente, a média de sucesso dos nossos alunos, reduzindo a taxa de desistência e a taxa de abandono. Se nós virmos que é fundamental para conseguirmos este... este objetivo, para alcançarmos esta meta, por exemplo, um protocolo ou uma parceria com um Instituto Superior ou com uma Faculdade que tenha um projeto pioneiro no âmbito do ensino e da aprendizagem, não tenho dúvidas nenhuma que se eu souber que há uma instituição de ensino superior que desenvolveu um projeto nessa área não tenho problema nenhum em ir ao encontro dessa... desse organismo e tentar uma parceria com essa entidade, para transportar para dentro da Escola esse projeto no sentido de contribuir para a melhoria do índice de sucesso dos nossos alunos. Portanto... ah... digamos que aquilo que, neste momento, não existe ainda, na escola, firmado com uma determinada instituição pode vir a acontecer, basta nós, pegando naquilo que são os nossos objetivos e as nossas metas e tendo conhecimento de alguma entidade que trabalhe para este fim, nós vamos tentar transportar essa... esse projeto ou essa instituição para dentro da nossa escola tornando-a um

associado ou um parceiro nosso. Portanto há sempre lugar para mais um, há sempre uma disponibilidade para que isso possa acontecer.

**E:** Muito obrigado.

**D:** De nada.



## Transcrição da entrevista à Presidente do Conselho Geral da Escola Secundária B

Data: 1 de Agosto de 2011	Local: Gabinete de trabalho da Escola Secundária B
Hora de início: 17 h: 45 min.	Duração: 25 min.

**Entrevistador (E):** Senhora Presidente, como caracteriza a participação da comunidade escolar na “vida” da Escola Secundária?

**Presidente do Conselho Geral (PCG):** Como é que eu a caracterizo... Pois é assim... Ah... Posso dizer que a participação da comunidade na Escola é bastante positiva... ah... bastante participada... ah... Posso dizer que praticamente todas as reuniões do Conselho Geral... ah... têm quórum, raramente as pessoas faltam... Portanto... Ah... E... já agora que estamos a falar de parcerias, portanto, as pessoas que estão representadas têm uma participação ativa, em projetos, em parcerias com a Escola. Estou a falar do Centro de Saúde, através da enfermeira [nome], da [núcleo empresarial X], através do Dr. [nome]... Ah... Ao nível, não... não em termos de parcerias, mas ao nível da Associação de Pais, têm uma participação ativa na Escola, também... E muito útil naquela fase do Conselho Geral Transitório com a elaboração dos documentos orientadores da Escola, concretamente o Regulamento Interno. Os pais tiveram nessa fase uma participação muito... muito ativa... e continuam a ter... Portanto... com sugestões... Ah... e com críticas, no sentido construtivo. Portanto, acho que é uma participação muito boa.

**E:** Embora tenha avaliado essa participação como muito boa, acha que há lugar a uma participação mais... mais efetiva?

**PCG:** Essa questão da participação mais efetiva, por vezes... ah... posso dizer que pode tornar-se, ou torna-se um pouco complicada. Passo a explicar. É o seguinte... ah... nem sempre a participação, falo concretamente ao nível da Associação de Pais... Nem sempre a participação dos pais, às vezes, é bem entendida no sentido da partilha...

**E:** ... Entendida pelos pais?

**PCG:** Pelos pais e até mesmo pelo grupo de professores. É assim... portanto... A partir do momento em que os pais estão na escola e estão presentes e mais ativos nos seus contributos e na sua participação,... ah... por vezes, a partilha talvez não seja... eu penso que talvez até mais dos pais, é uma partilha mais no sentido duma crítica que não se pretende construtiva, mas pretende-se... de alguma forma uma certa ingerência na... uma participação menos positiva no trabalho dos professores. Eu penso que isso, muitas vezes, não é bem aceite. Ah... Não quer dizer que tenha havido conflitos... portanto... no Conselho Geral, aqui concretamente na Escola. Mas... Ah... por vezes, há elementos dentro dos pais que... pela participação que têm na Associação de Pais

conhecem situações concretas ali da... E por vezes essas situações não são bem, vamos o que ia dizer,... Não são bem entendidas, ou não são bem... geridas... ah... no sentido que se pretende... que se pretende... portanto, uma resolução do problema, mas a usar um fim crítico. Eu penso que essa é a questão fundamental... Ah... concretamente dos pais. Os pais querem participar na Escola... Ah... de uma forma construtiva e tem sido... tem sido útil, mas,... ah... por vezes... ah... querem entrar num âmbito que nos... nos compete. Concretamente... Eu pessoalmente acho... acho que às vezes há uma tentativa abusiva de entrada dos pais na Escola...

**E:** Quais são as preocupações da Escola Secundária em envolver as entidades locais nas atividades educativas?... Que tipo de preocupações tem a Escola?...

**PCG:** A Escola, no seu Plano de Atividades, tem definido... e isso é notório... todos os departamentos e todos os setores têm definidas atividades que visem a participação da comunidade nessas atividades, e isso tem sido um ponto de honra, portanto, na... ah... na Escola. Concretamente... ah... isso é planeado, é programado. Agora, em termos práticos, não sei se isso é... em termos de adesão, isso tem sido conseguido a 100%.

**E:** Mas a Escola tem essa preocupação?

**PCG:** Tem, tem essa preocupação. Isso é óbvio.

**E:** E quais são as razões da Escola em tentar procurar envolver essas entidades?

**PCG:** Porque é que a Escola faz isso?

**E:** Sim. Quais são as razões?

**PCG:** As razões têm a ver com a abertura, portanto... A Escola é a vida... lá fora, não é? No fundo é dar um sentido, uma continuidade aos alunos do que se passa lá fora. No fundo é abrir um pouco, é abrir a Escola à comunidade e fazer os alunos contactar com essa realidade. Não é? Eu estou a falar, estou a falar, por exemplo de um caso concreto. Todos os anos nós temos feira de orientação profissional, em que vêm empresas... ah... vêm empresas...portanto... expor os seus produtos, as coisas que fazem. Portanto, eu penso que uma abertura à comunidade, às empresas, a tudo o que se passa lá fora é extremamente útil para os nossos alunos, porque abre os horizontes, é bom para a região, é bom para a comunidade, é bom para os alunos, é bom para a Escola.

**E:** O estabelecimento de parcerias é um objetivo da Escola Secundária?

**PCG:** ...

**E:** ... Ou, se quiser, a pergunta posta de outra forma: A Escola Secundária tem como objetivo estabelecer parcerias com as entidades da comunidade?

**PCG:** Tem. É um dos objetivos. Isso vem na sequência da abertura à comunidade... Eu acho que tem conseguido, tem conseguido de uma forma bastante satisfatória.

**E:** E qual a explicação para que a Escola tenha como objetivo o estabelecimento de parcerias?

**PCG:** ...

**E:** ... O que é que acha que está na base desse objetivo?

**PCG:** Tem a ver com a autonomia que nós pretendemos. Não é? Criar uma autonomia, criar uma Escola inclusiva, uma Escola onde... ah... uma Escola que não está desligada da realidade que a cerca. Não é? Tem que ser... tem que ser uma Escola que... reflita um pouco o que se passa à volta. Essa é uma das razões. Só assim os nossos alunos estarão preparados para enfrentar a realidade que os cerca.

**E:** O estabelecimento de parcerias está presente no Projeto Educativo da Escola?

**PCG:** Está... está.

**E:** E acha que isso é importante?

**PCG:** Acho... acho...

**E:** ... De que modo?

**PCG:** Acho porque é a linha... é a linha orientadora, é a missão da Escola, é no fundo o que a Escola pretende... que é educar, orientar os alunos no sentido global e, portanto, essas parcerias tinham de estar definidas. Tem a ver com a missão, com o ideário, com o ideário da Escola.

**E:** Quais as expectativas da Escola no estabelecimento dessas parcerias? Ou seja, o que é que a Escola espera dessas parcerias? Quais são as expectativas?

**PCG:** No meu entender, eu penso que é enriquecer a Escola, dar... uma variedade de ofertas e conhecimentos aos alunos, em termos do que essas parcerias podem dar de útil aos alunos... Não é?... Estamos a falar concretamente... Por exemplo o Centro de Saúde... Não é? Há uma parceria com o Centro de Saúde e nós sabemos à partida que o Centro de Saúde estabelece uma parceria em termos de saúde, em termos de educação sexual para a Escola extremamente importante. Portanto, no fundo, é trabalhar em... é a partilha... é uma partilha e um complemento.

**E:** Como caracteriza a preocupação da Escola no que respeita ao envolvimento das entidades locais na elaboração do Projeto Educativo?

**PCG:** O Projeto Educativo foi elaborado pelo Conselho Pedagógico, não foi elaborado pelo Conselho Geral. Acho que não vou... Aliás isso é da competência do Conselho Pedagógico...

**E:** Desta forma tinha algumas perguntas para lhe colocar mas vou passar à frente... Quais as referências no Projeto Educativo da Escola Secundária às parcerias estabelecidas?

**PCG:** Eu acho fundamental que essas parcerias estejam estabelecidas no Projeto Educativo, e na nossa escola estão definidas, e se assim não fosse a Escola era uma ilha isolada... que é isso que nós não pretendemos, que nós não queremos que a Escola seja.

**E:** E no que toca aos objetivos das parcerias, que é um pouco diferente, ou seja, acha importante que haja um registo dos objetivos de cada parceria no Projeto Educativo?

**PCG:** Eu acho importante... eu acho que os objetivos da parceria têm que ser objetivos, não digo que também não sejam para a parceria, para a instituição, para a empresa... mas os objetivos da Escola têm de estar bem definidos e eu vejo se a escola são os alunos, essa parceria tem que ir, tem que lucrar a formação dos alunos, tem que ir ao encontro daquilo que nós queremos em termos de formação dos alunos. Portanto, tem de trazer algo de útil para os alunos... e pôr de parte, de certo modo, alguns aspetos económicos. Agora eu não sei é se isso na realidade é assim.

**E:** Já me falou, salvo erro, de duas entidades com as quais a Escola estabelece parcerias...

**PCG:** São as entidades que, de certo modo, estão no Conselho Geral que é a [núcleo empresarial X], que é um núcleo empresarial de [cidade vizinha, a este], e o Centro de Saúde do [concelho B].

**E:** Tem ideia de mais entidades, de outras entidades...

**PCG:** Que estejam representadas no Conselho Geral?

**E:** Não obrigatoriamente... outras entidades com as quais a Escola estabelece parcerias, para além dessas duas.

**PCG:** São bastantes....

**E:** ... Centrando-nos então nessas duas entidades... Quais os objetivos da Escola Secundária no estabelecimento de parcerias com essas duas entidades?... Com núcleo empresarial e com o Centro de Saúde...

**PCG:** Com o núcleo empresarial tem a ver com os cursos profissionais, porque há... portanto... É um núcleo empresarial e uma escola onde há cursos profissionais, tem todo o interesse estabelecer partilhas... parcerias com essas entidades porque é uma forma de os alunos se envolverem no mundo empresarial e aí fazem os seus estágios, tomam contacto com essas realidades. Quanto ao Centro de Saúde tem a ver um pouco com a resolução de conflitos, na resolução de situações muito características da adolescência, porque a parceria com o Centro de Saúde leva necessariamente a que nós tenhamos cá a médica, enfermeira, que tenhamos apoio a vários níveis: ao nível da educação

sexual e da educação para a saúde, e isso são... é uma realidade que nós temos, no dia-a-dia, com os adolescentes. Isso é muito importante.

**E:** Agora no sentido contrário... Da parte desses dois parceiros que me referiu, quais são os objetivos dessas duas entidades?

**PCG:** Não lhe sei dizer...

**E:** ... Será que, por exemplo, o núcleo empresarial tem algum benefício em ter lá os alunos em estágio?... O Centro de Saúde... vai ao encontro dos seus objetivos a parceria com a Escola?

**PCG:** Sim, o Centro de Saúde terá, porque eles devem ter objetivos muito concretos no que toca às áreas que falámos... para a educação para a saúde têm de certeza.

**E:** Nas parcerias estabelecidas, nomeadamente nas duas que me referiu, tem ideia de quem partiu o interesse?

**PCG:** Foi da Escola. Penso que essas... Penso que quando nós estávamos numa fase de Conselho Geral Transitório e que tínhamos de... formar o Conselho Geral, portanto, tentou-se, pensou-se, dentro da comunidade local, quais os organismos que, à partida, responderiam a algumas necessidades fundamentais da Escola. Penso que surgiu daí... não por nenhum motivo particular.

**E:** Agora, em termos de reflexos das parcerias... Quais os efeitos na Escola Secundária em consequência das parcerias estabelecidas?

**PCG:** Nós notamos o seguinte, portanto, o Centro de Saúde faz bastantes... portanto, partilha com os professores que orientam esse clube. Não é? Muitas sessões de esclarecimento, rastreios, por exemplo no último Conselho Geral apresentaram um relatório dos rastreios que fizeram aos alunos, ao nível de taxas de colesterol, da glicemia, da obesidade. Portanto, fazem muitas sessões de esclarecimento, para a saúde, ao nível sexual também... muitas sessões de informação e esclarecimento, que é semanal. Os alunos recorrem muitas vezes ao gabinete... ao gabinete de apoio de uma forma sistemática. Isto há uns anos não existia. Portanto, eu penso que... Ah... é útil, é bastante útil...

**E:** E em relação à outra entidade de que me falou?...

**PCG:** Tem mais a ver com os estágios profissionais. Eu penso que a [núcleo empresarial X] tem dado um contributo... um bom contributo na aceitação de alunos... Não é?... de alunos, portanto, para estágios...

**E:** ...E da inclusão desses alunos na atividade...

**PCG:** Isso aí já não sei. Se isso depois passa além do estágio... não tenho informação sobre isso. Não serei a pessoa mais indicada, mas... talvez os diretores dos cursos... dos cursos profissionais.

**E:** E os efeitos sentidos por esses parceiros? Ou seja, falámos do que a Escola sente em consequência do estabelecimento de parcerias, agora... da parte desses parceiros, que efeitos é que eles sentem?

**PCG:** Não tenho esse feedback. Eu sinto que são pessoas perfeitamente agradadas com a Escola. Há uma satisfação... notória... notória e um elogio permanente. Mas, eu penso que esse elogio permanente não deriva, talvez não derive... do funcionamento do Conselho Geral. Eu costumo dizer ao [nome do Diretor da Escola] que esta Escola funcionava sem mim, porque há uma liderança muito forte por parte do [nome do Diretor da Escola]. Portanto a Presidente do Conselho Geral não faz grande coisa... Portanto eu acho que há uma liderança muito forte do [nome do Diretor da Escola] e o [nome do Diretor da Escola] está muito perto de todas essas parcerias... Não é?... muito perto dessas pessoas. Ah... e também há estruturas intermédias... estruturas intermédias muito fortes que trabalham na Escola com o [nome do Diretor da Escola]. Em minha opinião, isto agora é uma questão geral, uma escola onde existe uma boa liderança, um bom Diretor, a figura do Presidente do Conselho Geral é uma figura que se apaga... percebe? Eu acho que se apaga. Ah... quando há uma liderança muito forte... e boa... eu acho que a comunidade vem à Escola porque também sente isso. Portanto, a Escola está extraordinariamente bem organizada... e eles sentem isso. Aliás, quando se apresentam os documentos finais e os relatórios... da conta de gerência, relatório do Plano Anual de Atividades... há sempre um elogio enorme à forma como as coisas aparecem e como estamos organizados, a forma como a Escola funciona. Acho que há esse feedback... é de satisfação... eu acho. Mas acho que não tem a ver com a Presidente do Conselho Geral, eu acho que tem a ver com a liderança forte do [nome do Diretor da Escola].

**E:** ... Se calhar é modéstia da sua parte...

**PCG:** Não é não, é verdade. Eu costumo dizer que ele não precisava de mim para nada. Ele diz «[nome da Presidente do Conselho Geral] não é bem assim». Mas é verdade... não precisa.

**E:** Passando agora a um outro ponto que tem a ver com a qualidade das parcerias. Qual considera ser a importância do estabelecimento de parcerias educativas?

**PCG:** São muito importantes... porque se a escola quer orientar os alunos para a vida ativa... e as parcerias se forem com o mundo empresarial são importantíssimas. Só que agora há uma outra situação da qual eu não falei. Vou falar. Esses alunos que, por vezes, precisam dessas parcerias são os alunos dos cursos profissionais, que normalmente são alunos com... Ah... com pouca apetência para o trabalho... e isso nem sempre, se calhar, será muito agradável para as empresas que... Não é fácil. O que eu tenho ouvido aos colegas que têm cursos profissionais é que por vezes os alunos são

colocados em estágios, fazem o estágio, mas nem sempre as coisas funcionam como era desejável. Eu não sei se a realidade das outras escolas é esta, mas os alunos dos cursos profissionais não são, à partida, a nata da escola, em termos de gosto pelo trabalho. Penso que será essa a questão... a questão pior é essa. Como ligação entre o mundo do conhecimento e o mundo prático acho importante. A ligação da escola com o mundo prático é extremamente importante. Não sei é se... Ah... falando naqueles alunos que ficam... fazem a ligação mais direta, no fundo são aqueles que vão fazer estágio, não sei se o impacto junto a essas entidades será o mesmo que o idealizado, o pretendido. Isso é que eu não sei.

**E:** Qual a importância relativa dos vários tipos de entidades parceiras para a Escola Secundária? Qual, ou quais, a mais importante?

**PCG:** O Centro de Saúde.

**E:** E quais as razões que a levam a responder dessa forma?

**PCG:** O Centro de Saúde... talvez não escolhesse só essa....

**E:** Sim... pode referir-me mais... mais algumas.

**PCG:** Sim, e as do mundo empresarial... especialmente daqui da zona. O Centro de Saúde pelas razões que eu já lhe disse: porque tratam de assuntos... complementam,... Ah... em termos de informação, aquela que nós não podemos dar, muitas vezes porque não temos capacidade para a dar aos alunos. Portanto, e se nós nos programas temos que dar educação sexual, por exemplo... Ah... Há determinados assuntos que os programas focam... mas que os professores na sua vida prática não podem dar. Eu penso que o Centro de Saúde faz, em termos de educação para a saúde, e em termos de educação para a sexualidade, um trabalho muito importante na Escola... Ah... e ajudam muito os professores a resolver certas situações. Têm um gabinete de apoio, têm cá de vez em quando uma médica, têm uma enfermeira que vem uma vez por semana, e penso que isso é importante.

Quanto à [núcleo empresarial X]... a [núcleo empresarial X] ou outras empresas, ou outros grupos... ah... também nesse sentido, porque... eles vêm à Escola, os alunos vão lá... ah... eles apresentam trabalhos, eles são convidados para fazer os seus estágios, contactam com esse mundo... é importante.

**E:** Por fim uma última pergunta: Que novas dinâmicas sugere no sentido de melhorar as parcerias já existentes ou de estabelecer novas parcerias?

**PCG:** Eu acho que há um nível de satisfação tão grande... Acho que, neste momento, na minha opinião, não há necessidade. A Escola tem imensa coisa... Não quer dizer que outras coisas não possam surgir, mas neste momento não vejo necessidade.

**E:** E no caso de surgirem novas possibilidades...

**PCG:** Ai pode ter a certeza que o [nome do Diretor da Escola] não os manda para trás. A Escola está sempre recetiva a isso.

**E:** Muito obrigado, senhora presidente.

**PCG:** De nada.



**Transcrição da entrevista ao Vice-Presidente da Associação de Pais e Encarregados de  
Educação da Escola Secundária B**

Data: 26 de Julho de 2011	Local: Gabinete de trabalho da Escola Secundária B
Hora de início: 19 h: 15 min.	Duração: 61 min.

**Entrevistador (E):** Em termos de participação e envolvimento da comunidade escolar nas atividades da Escola Secundária, como caracteriza a participação da associação que representa, que é a Associação de Pais, na “vida” da Escola?

**Vice-Presidente da Associação de Pais e Encarregados de Educação (VPAPEE):** De alguma forma, para além daquilo que é a participação quase que obrigatória nos órgãos de gestão, nomeadamente no Conselho Pedagógico e no Conselho Geral, tentamos alargar... alargar a nossa intervenção e a nossa ligação à Escola em diversas áreas. Uma ligadas diretamente com os alunos, e aí estritamente com a associação de estudantes, outras com a própria Direção da Escola... ah... nomeadamente com a Direção da Escola, e outra com... cada uma das áreas com os diversos clubes e... clubes existentes na Escola. Isto tudo com um objetivo de... para já estarmos integrados e sermos reconhecidos, ou seja, a associação ganhar uma certa notoriedade, uma certa visibilidade para, junto dos encarregados de educação, conseguir... portanto, uma acreditação que fosse dentro do papel e que, sobretudo, faça a ponte entre os encarregados de educação, a comunidade e toda a... e os professores, neste caso... e os alunos.

**E:** Como avalia essa intervenção?

**VPAPEE:** É assim... É uma intervenção que... se calhar os objetivos, temos objetivos a curto prazo e objetivos a médio e longo prazo. Ah... A curto prazo... ou seja, também a associação, pelo menos temos tentado manter uma continuidade em termos de listas, porque não concorrem, aquilo acaba por ser captar e convidar uns amigos e damos assim uma certa continuidade. Em termos de curto prazo, normalmente participamos nas atividades, aquelas imediatas... ah... tentamos resolver os problemas, muitas vezes desde os alunos, por exemplo, damos-lhes todo o apoio, reunimos logo com eles assim que eles foram... que eles foram eleitos, demos-lhes quase um conforto ou uma garantia de conforto em termos de estarmos cá para apoiá-los...

**E:** ...Em termos de alunos?

**VPAPEE:** Em termos de alunos, sim... associação de estudantes.

... E apoiá-los desde... sobretudo um apoio logístico e... também, se fosse preciso, um apoio monetário. Sempre com uma condição, que eles nos fizessem um plano... ah... com cada uma das atividades que eles quisessem desenvolver... e que não fosse por falta de meios, quando estamos a

falar de meios sobretudo meios financeiros, que as questões, ou os projetos deles não fossem levados... que nós, com a nossa experiência e a nossa ligação à comunidade, ao mundo empresarial havíamos de resolver os problemas. Foi assim, por exemplo, que participamos em duas ou três ações que eles desenvolveram... ah... portanto, uma em termos logísticos, participamos num... se calhar, no maior evento que para eles tem maior visibilidade, que é a eleição do *Mr.* e *Miss* Escola. O que é que nós fizemos? Demos-lhes apoio no que era... em tudo o que era negociação com fornecedores, em termos de conseguir os melhores preços, e no fim do dia, demos o apoio em termos do que é o controlo, portanto, de forma a que não houvesse tentativas ou possibilidades de desvios, sobretudo do dinheiro. Portanto, aí controlámos, apresentámos as contas, sempre com eles, portanto demos este apoio. Isso, o que é que nos permite? Permite... Qual foi o grande objetivo? Sobretudo haver uma aproximação entre encarregado de educação e educando, sobretudo para ultrapassar aquele estigma... 'É pá, os pais são uns cotas, são...' Não. Por nós termos tido a ideia, estamos cá para vos apoiar, desde que vocês sejam planeados. Portanto, acho que é o principal objetivo, dar-lhes força e dar-lhes estímulo para eles apresentarem as ideias.

Ah... Em termos... Com a Escola... Com a Escola, participamos com diversos clubes, desde o clube da ciência, desde... portanto, o gabinete de apoio à educação sexual... Aí o que é que nós fazemos? O apoio muito mais logístico e outra vez financeiro, portanto... aqui por exemplo em termos de... facilitamos, por exemplo, o transporte, ajudamos... ah... pagamos, suportamos uma parte das despesas, aí foi desde as olimpíadas da matemática, no desporto escolar tivemos dois ou três alunos... dois alunos que foram selecionados para os campeonatos do mundo... Ou seja, nós éramos quase o garante de que não era por falta de recursos que eles... que eles deixassem. Isso são sempre objetivos de curto prazo, ganhamos uma certa notoriedade, começamos a ganhar um certo reconhecimento... Estamos cá como parceiros deste projeto que é a educação deles, que é mais do que... ou vai além do que a sala de aulas ou as notas de cada uma das disciplinas.

Em termos de Escola... e biblioteca lançámos um concurso para tentar envolver, que foi bem sucedido, que foi por exemplo a criação do logótipo da associação... que lançámos aos alunos... com... portanto, um motivo de... com um estímulo monetário... portanto, um prémio até bastante... elevado.

Com a bibliotecária desenvolvemos um concurso em termos de... prosa, de poesia e de desenho... ah... que pretendemos... que se podia começar a criar... que seja um concurso que prevaleça, pelo menos, ao longo do tempo, que tenha uma perenidade, e que... Vamos lançar isso para que seja, pelo menos, ultrapassar aqui os portões ou os muros da Escola e que daqui a dois anos ou três consigamos fazer isso a nível de toda a comunidade do [nome do concelho B]. Ah... portanto, em termos... são estas as parcerias...

**E:** Gostaria de participar mais? Enquanto Associação de Pais, acha que a Associação tem espaço, dentro da Escola, para participar mais? Sente abertura da Escola? Sente necessidade?

**VPAPPE:** Há uma maior necessidade. Ah... E, se calhar, através desta mesma participação estamos a criar também raízes para que as pessoas também se envolvam, os encarregados de educação, com a Associação de Pais. Portanto, é esse o objetivo. Porque estou convencido que isto é por contágio, entre aspas. Essa perspetiva... Nós temos espaço, portanto, a nossa participação queremos que seja... ao fim ao cabo, a ligação da Escola à comunidade, com a experiência, ou com a riqueza de cada um, e com as diferenças de cada um dos elementos, que depois nos trazem todas as vantagens e todas as sinergias nas diversas áreas. Porque como nós apoiamos ou como nós damos apoio, isto acaba por ser transversal a todas as áreas, desde um apoio logístico, um apoio financeiro, até uma própria força, uma moral aos próprios participantes, aqui neste caso aos nossos filhos, aos nossos alunos, aos nossos educandos. É nessa perspetiva.

**E:** Quais as preocupações da Escola Secundária em envolver as entidades locais, nomeadamente a Associação de Pais, nas atividades educativas? O que é que sente por parte da Escola para tentar “puxar” a Associação de Pais e as outras instituições para as atividades?

**VPAPPE:** Ah... É assim... Este... O complexo... Isto da educação ou propriamente a escola, ou a formação escolar... ah... sai muito para fora da... sala de aula e, portanto, o sucesso dos alunos é um somatório de fatores, onde existe o conceito de família e onde existe o conceito de comunidade. Quanto mais a comunidade, a família, os pais e os encarregados de educação estiverem envolvidos... a própria escola, portanto, a ligação... mais fácil se atingem os objetivos... Que é cada vez uma participação de excelência em termos dos alunos, ou em termos de obtenção de resultados. Isso é o principal...

**E:** Se me permite volto a fazer-lhe esta questão...

**VPAPPE:** Sim, sim.

**E:** Sente, em termos de atitudes por parte da Escola, algo que tente envolver as entidades na Escola, nomeadamente a Associação de Pais?

**VPAPPE:** Olhe, na minha experiência em termos... se calhar já vai em termos de associação aí para quinze anos, nas diversas... isto também porque tenho quatro filhos e comecei a acompanhar o filho mais velho e foi por causa disso que fui para a associação... Tenho verificado que uma atitude diferente das diversas... dos diversos Conselhos Executivos e agora a própria Direção da Escola... ah... com a aplicação, salvo erro, que era o Decreto-Lei 75, que veio criar este modelo de gestão... Acredito que no início houve a necessidade, quase por imperativo da Escola, das auditorias e assim... e até o próprio cumprimento da legislação... de puxar a associação. Ultimamente, tenho verificado, e se calhar também depende muito do carisma pelo menos do Diretor de Escola, e neste aspeto estamos muito bem servidos... Ah... Ele faz isso de uma forma natural... ah... faz isso de uma forma natural e faz de uma forma natural porque acredito que esteja crente de que seja a melhor

forma de se atingir o sucesso da Escola e... portanto, é esta a grande diferença que eu tenho sentido. Portanto, atualmente com esta Direção há uma abertura, há uma... houve uma... um derrube de todas as hipotéticas dificuldades de comunicação e barreiras que podiam...

**E:** Acha que a legislação também contribuiu para isso?

**VPAPEE:** Não, penso que foi... serviu essencialmente... O que foi a mola impulsionadora da quebra dessas barreiras foi a criação da legislação.

**E:** Para além da legislação, que outras razões levam a Escola a procurar envolver as entidades locais, nomeadamente a Associação de Pais, nas atividades educativas? Tirando esse imperativo da lei que outras razões estarão na base dessa preocupação?

**VPAPEE:** Eu torno a afirmar o que disse anteriormente. Por exemplo em termos dos órgãos de gestão, portanto onde eu participo, que é o Conselho Geral, portanto... e a própria ligação que tenho com o Diretor de Escola... ah... e daí eu dizer outra vez que é o carisma dele, a facilidade de..., a forma como se relaciona..., portanto, a forma como nos põe à vontade... Ah... Eu creio que ele faça isso porque é uma forma de obter melhores resultados... E tanto que... portanto, todos... ou os maiores sucessos escolares que aparecem são sempre em famílias estruturadas e onde os pais estão muito presentes neste tipo de... associações. Ah... Pode ser uma pura coincidência, mas normalmente os maiores sucessos em termos de médias escolares... ah... acontecem neste tipo, em que os pais têm uma atividade que transcende a família, em termos, vá lá, pelo menos têm uma atitude de cidadania em termos... enquanto parte integrante do movimento. Eu, às vezes, até costumo brincar que... Os meus colegas da Associação, e destes anos todos, os filhos são aqueles que menos problemas provocam à Escola, são todos alunos bons ou acima da média, não têm problemas disciplinares, não têm problemas... portanto... Eu às vezes falo com eles e digo, quando há problemas nem... Não temos grandes dificuldades. Portanto, eu acredito que seja... se calhar de uma forma um bocadinho empírica, mas... quase o sucesso desses alunos aparece porque há um envolvimento do pai... do pai, da mãe neste tipo de movimentos, tanto faz ser a associação de estudantes, como vir às reuniões, como questionar os professores, os diretores de turma... ter um acompanhamento... verificar se os seus educandos fazem os trabalhos, portanto, ter uma... uma atitude positiva ou pró-ativa, mais pró-ativa em termos de acompanhamento.

**E:** Quais serão as expectativas da Escola ao tentar essa aproximação, ou seja, ao tentar incluir e estabelecer parceria com a Associação de Pais?

**VPAPEE:** Ah... É assim... Na nossa Escola existem cerca de 800 encarregados de educação... Ah... Em termos de participação, se calhar, existem em algumas reuniões, sobretudo reuniões com a direção de turma... se calhar, nos primeiros anos, 7º ano de escolaridade até ao... portanto, isto é o 3º Ciclo... Se calhar existe uma taxa de participação na ordem... acima dos 70% e à medida que

chegam ao 12º ano, se calhar, diminui... essa mesma participação. Se calhar, o principal objetivo da Direção é que haja um maior envolvimento dos encarregados de educação na vivência da Escola.... Na escola dos seus educandos, que vai desde a sala de aulas até à forma como eles se relacionam em termos... integrados no grupo de colegas. E aí evitar todos os problemas que a gente sabe que existem ou que, pelo menos, estão à espreita em termos de segurança, de integração, de resolução de problemas, de saúde, de abordagem às drogas, etc. etc. Que eu estou convencido que quanto maior a envolvimento dos pais, se calhar, maior ou melhor são atingidos esses objetivos ou diminuídos esses problemas.

**E:** O estabelecimento de parcerias é um dos objetivos da Escola?

**VPAPEE:** É. Ah... É porque... pelo menos tenho tido alguns... temos tido conhecimento... ah... dessas mesmas... por exemplo, a organização de palestras com entidades externas, em que nós também somos convidados,... ah... a participação em atividades de envolvimento da Escola com a comunidade, por exemplo em projetos... dos clubes... por exemplos de visitas a situações... ou a zonas... ou a grupos minoritários ou de risco, por exemplo menos favorecidos. É habitual a própria Escola... pelo menos alguns dos grupos... dos clubes participarem em épocas, por exemplo em ligação a sociedades e aos grupos mais desfavorecidos, com apoio desde... desde a recolha de bens alimentares e bens essenciais... Ah... Por exemplo, somos convidados em termos de conhecimento da participação, por exemplo, em termos de sustentabilidade do meio, com a recolha de eletrodomésticos, papel. Portanto, tudo isso... depois estabelecem a ligação a outras entidades para a recolha, para a transformação... numa forma de financiamento, de apoio... portanto, temos conhecimento dessas coisas. Assim como por exemplo outro tipo com a Câmara, com... É aberto, muitas vezes, as atividades ou pelo menos espetáculos à comunidade, dois ou três que já são um ponto importante na agenda cultural do município... como os prémios, como as festas da...

**E:** Qual pensa ser a razão para que o estabelecimento de parcerias seja um dos objetivos da Escola?

**VPAPEE:** Eu penso que o que está por trás, se calhar a origem, que é aquilo que faz a motivação, tem sido... os resultados que a Escola atinge. Quando estamos a falar de resultados estamos a falar de resultados daqueles que... em termos de projeção, quer projeção a nível nacional, quer projeção em termos de... classificações de... portanto de *rankings* em termos... que são publicados por uma entidade que é o Ministério, e além disso também o fruto que se obtém. É notório um conjunto de prémios ou de reconhecimento público nas diversas áreas que os alunos... e quando estamos a falar dos alunos, apoiados por uma estrutura de professores... obtém. E acho que isso é extremamente motivante para quem recebe mas, sobretudo, para quem cria as condições para que esses alunos consigam receber isso. E penso que isso é... sobretudo, aquilo que é mais notório... é o sentimento de pertença, é uma equipa, são nomeadamente os professores, que faz com que a Escola apareça bem classificada em termos de *rankings* a nível nacional.

**E:** Como caracteriza a preocupação da Escola no que respeita ao envolvimento das entidades locais e da Associação de Pais na elaboração do Projeto Educativo?

**VPAPEE:** Ah... Pelo menos... exigiram, exigiram entre aspas... solicitaram a nossa... a nossa participação... ah... e fizeram-nos crer que era esse o nosso papel, portanto, e que era essa a nossa responsabilidade, e portanto através disso conseguiram-nos motivar... a participar. Acima de tudo, considero, deram-nos um apoio, portanto, da parte que era da responsabilidade que era da Associação de Pais, em termos das competências e dos objetivos do Projeto. Deram-nos todo o apoio em termos administrativos, de forma a que nós conseguíssemos as nossas... as nossas ideias, os nossos objetivos, e no fim livrarmo-nos daquilo que é sempre o trabalho mais chato que é a compilação e a transformação disso num documento. É aí, temos a estrutura ou a equipa que liderou a... portanto, que fazia parte da elaboração desse Projeto... conseguiu que nós participássemos e também nos livrou um bocadinho da carga administrativa, que é sempre a mais chata.

**E:** Como justifica que a Escola tenha procurado essa ajuda ou esse contributo, ou seja, como justifica essa preocupação?

**VPAPEE:** Eu aí digo de uma forma muito simples. Só tem a ver com o brio profissional das pessoas que integram esta... esta equipa de docentes que existe na Escola. Acho que é a única justificação, porque a partir do momento que uma pessoa sente esse brio, pois consegue ultrapassar todas as barreiras. E aí, o que eu conheço é que esse brio está patente na forma como... como observam, como avaliam o *ranking*, como comungam dos resultados que existem quando são comparados com as outras escolas.

**E:** Sentiu que a Escola, ou a equipa responsável pela elaboração do Projeto, deu a importância devida, ou seja, foram “beber” à Associação de Pais alguma...

**VPAPEE:** ... Sim. É isso que eu... Eles deram importância e isso.. Porque é que deram importância? Eu penso que, se calhar, é aquilo que é o brio de cada um dos profissionais no desempenho das suas funções, porque... transcenderam aquilo que... se calhar... porque eles também o podiam fazer de uma forma... isso não era da responsabilidade deles, era da responsabilidade da Associação de Pais. Portanto... Podiam lavar daí as mãos, mas não. Portanto, aí... Por isso é que eu digo que eles têm brio. E vi essa atitude na relação que tiveram connosco e mesmo num caso muito concreto... na forma como acompanharam a eleição na associação de estudantes, que nos anos anteriores era... era de uma forma menos séria, e o facto deles se envolverem também... está lançado um trabalho de base de forma que credibilize a associação de estudantes. Isso tem a ver com a forma como se empenharam para que o processo, por exemplo, eleitoral decorresse dentro de uma normalidade, ou pelo menos do bom funcionamento de princípios em termos éticos e morais.

**E:** Como descreve a participação e o interesse das entidades locais na elaboração do Projeto Educativo?

**VPAPEE:** É assim... Ah... Estão a dar-se os primeiros passos, portanto, através da criação do Conselho Geral... Tenho uma perspetiva... Foi um resultado positivo a forma como eles aderiram a participar no Conselho Geral, portanto dentro daquilo que foram as entidades convidadas e daquelas que aceitaram. E outra coisa que eu vejo é a forma como eles participam nas reuniões, portanto... ah... Têm uma preocupação de vir, de estar presentes e estar... Daí, acredito que... há uma vontade. Eu vou-lhe dar outra experiência, outra situação... Fruto desta dinâmica existente aqui na Escola, pelo menos nesta,... até a própria Câmara Municipal, pelo menos neste último ano, criou o Conselho Municipal de Educação, que é uma coisa que existia só no papel, e pelo menos este ano já esteve reunido a dar os primeiros passos para, precisamente, uma maior participação de todas as partes envolvidas na... ou seja, é um problema comum, deixa de ser um problema de a, b ou c.

**E:** Correndo o risco de ser um pouco repetitivo, vou colocar-lhe esta questão. Como descreve a participação e o interesse da Associação de Pais na elaboração do Projeto Educativo?

**VPAPEE:** Quando houve a solicitação?... Agora porque é que nós... houve o interesse...

**E:** ...Quando falo em associação, não estou a falar só de uma pessoa, que já vi que tem interesse... A Associação...

**VPAPEE:** A Associação... Aquilo que eu digo... e aquilo que nós, porque quando foi a elaboração nós constituímos uma equipa... na elaboração, portanto dentro da Associação, constituímos uma equipa que se disponibilizou a elaborar todo o Projeto Educativo. Qual o interesse para nós? Para nós Associação, portanto, aquela Associação é um local de passagem mas nós temos que garantir que haja a perenidade, e com a elaboração deste documento existe... acaba por ser um documento estruturante que pode enquadrar... que pode não, que deve enquadrar, portanto... ah... e orientar o papel que a Associação tem que desempenhar neste processo de educação.

**E:** Acha essa participação e interesse da Associação satisfatórios?

**VPAPEE:** Eu considero mesmo muito boa.

**E:** Quais as razões para considerar muito boa?

**VPAPEE:** Muito boa, porquê? Para já tivemos um papel ativo na definição daquilo que nós pensámos que era a responsabilidade dos encarregados de educação. Segundo, conseguimos... ah... Segundo, ficou escrito, portanto, qual era a nossa visão em termos de educação. Portanto, a partir daí, só por estes dois motivos, termos participado, termos escrito as nossas ideias e ficar lá a nossa opinião, portanto, num documento que é de... orientação estrutural, só por isso valeu a pena.

**E:** Qual é a importância que considera ter a referência no Projeto Educativo às parcerias estabelecidas pela Escola Secundária?

**VPAPEE:** Sim. Ah... Servem de enquadramento... quando estamos a falar de enquadramento, os objetivos... estamos a falar de o que é que se pretende atingir.

**E:** Mas acha importante aparecer a referência no Projeto Educativo, por exemplo da parceria da Escola com a instituição X?

**VPAPEE:** Sim, sim, é importante. Porquê? Porque de uma forma ou de outra essa... essa entidade há de estar ligada direta ou indiretamente. Segundo, pode ser um meio facilitador para a própria Escola atingir certos e determinados objetivos. Depois, há sempre um cruzamento entre o encarregado da Escola e o aluno, quer através dessa... dessa organização dessa entidade... Isso há sempre, de uma forma ou de outra. E a partir daí, com esses três fatores, concorrem em conjunto para a melhoria dos objetivos da Escola que é uma melhor formação dos nossos educandos.

**E:** E quanto aos objetivos, que importância considera ter a referência no Projeto Educativo aos objetivos das parcerias estabelecidas pela Escola? Ou seja, para além da referência à parceria será importante a referência aos objetivos dessa parceria no Projeto Educativo?

**VPAPEE:** É. É importantíssimo. Para já... Porquê? Para se obterem as tais sinergias. Quando estamos a fazer parcerias com essas entidades, o que é que sucede? De uma forma ou de outra elas cruzam-se ou são transversais à vivência dos nossos alunos ou do nosso próprio educando. Quer dizer que, a partir do momento em que o aluno sai da Escola, portanto, de certeza absoluta que se vai cruzar com essas entidades, direta... mais as vezes direta que indiretamente. E se concorrem as duas com o mesmo objetivo, que é dar, ou criar condições para que uma pessoa adquira quer competências técnicas, quer competências individuais, quer em termos de conhecimento quer em termos de formação, de estrutura como o indivíduo... como parte integrante desta sociedade onde estamos todos inseridos... Daí é mais fácil obter-se... atingirem-se os objetivos com menores custos ou recursos. Por exemplo, o que se faz com um clube desportivo, que os miúdos de uma forma, e aqui especificamente no [cidade/concelho B] existem muitas escolas de futebol e escolinhas... Quando existe um trabalho em parceria, o aluno quando está ou quando vai para a escola e sai da escola, no seu tempo de lazer, vai ocupá-lo um bocado. Se houver uma simbiose em termos de objetivos, rapidamente, se calhar, estamos a facilitar a vida ao próprio aluno de forma a haver duas entidades... que é enquadrá-lo nos objetivos, se calhar no principal objetivo que é a formação dele, a educação dele.

Depois também podemos... Uma coisa simples... Portanto, quando estão definidos os objetivos... por exemplo, pode haver uma coordenação em termos de horários... e aí são coisas simples, às vezes nem se notam, que contribuem para o sucesso. A facilidade, por exemplo, de desenvolver essas



atividades em horários que não colidam com os horários da escola. São coisas simples, mas que facilitam a vida ao aluno. Porque além disso precisa de estudar em casa mas também precisa de ter outra atividade, de forma que seja estruturante a educação dele.

**E:** Quais os objetivos da Associação de Pais em estabelecer parcerias com a Escola? Não estou a falar do que é imposto por lei, estou a referir-me ao que é feito além disso...

**VPAPEE:** É assim... Primeiro, e se calhar aquilo que eu digo... é aproximarmo-nos das entidades; segundo, dos próprios encarregados de educação; terceiro, ou se calhar em primeiro, que é os alunos ou os nossos educandos ou os nossos filhos... terem um conforto e um apoio... Que nós estamos cá... ah... e estamos a fazer algo para os valorizar. Ao fim e ao cabo é eles sentirem-se apoiados, sentirem-se reconhecidos que estão a fazer um esforço, porque realmente e ao fim e ao cabo estão a ser educados. É quase ter um papel... ativo na educação, mas sem ser... muito pressionante. Muitas vezes sabemos que a melhor publicidade é aquela que passa de orelha a orelha e às vezes ‘olha o teu pai ajuda, participa, é porreiro, porque não dificulta...’ Damos apoio, damos experiência e às vezes basta um empurrãozinho para eles quebrarem o... e começarem a andar e atingirem o... Penso que isso é, na minha perspetiva e se calhar tem sido sempre, a nossa questão em termos de associação, tem sido esse o principal objetivo.

**E:** E por parte da Escola? Quais são os objetivos em estabelecer parceria com a sua instituição?

**VPAPEE:** Ah... Acredite que é assim... Além disso, muitas vezes, também precisam que nós demos um apoio, porque também existe uma limitação de recursos, independentemente da natureza deles, uns financeiros, outros logísticos e outros porque às vezes é necessário ultrapassar pequenas barreiras que a Escola, se calhar, não consegue ultrapassar, porque os professores têm a sua ocupação e não têm disponibilidade, muitas vezes não têm o conhecimento e nós, os encarregados ou a Associação, pela nossa ligação ao mundo empresarial e à comunidade, pelo conhecimento que temos da forma como se estabelecem relações, ultrapassamos isso de uma forma mais fácil. Portanto, daí penso que é esse o principal objetivo, além daquele da legislação. Sentimo-nos parceiros ativos, sobretudo na facilitação de processos.

**E:** Há uma parceria formal entre a Escola e Associação de Pais, para além do que está na lei?

**VPAPEE:** Há. Ah... Em termos globais há uma parceria. Se ela podia ser quantificada? Numa escala de 0 a 100, globalmente é positiva, mais de 50%. Agora, também acredito que este processo, ou este modelo de gestão, que tem dado os primeiros passos... está nos primeiros passos... em termos de tempo, nas diversas vertentes,... a Escola está a aprender, nós Associação de Pais estamos a aprender... Por isso é que eu digo, com a Direção de Escola excelente, se calhar excelente. Agora precisava de transparecer para todos os níveis, portanto, terem da mesma forma... Vou-lhe dar um exemplo: nos 7º, 8º e 9º anos de escolaridade, quando existe uma reunião de turma, se calhar há uma

participação acima dos 75% dos encarregados de educação, mas por exemplo quando existe uma reunião geral de alunos já não existe essa tal participação. Se se cria um evento, se calhar, não há participação. Mas quando se cria um evento de uma turma, aí como vêm todos os encarregados de educação dos alunos, portanto... Ou seja, ainda não é global... ainda não atingimos a excelência. A excelência era a participação de todos.

**E:** Sendo uma Associação de Pais, para além da colaboração suposta, se há uma parceria de onde parte o maior interesse, da Escola ou da Associação?

**VPAPEE:** Isso é complicado, porque... por exemplo, nos anteriores a este novo regime de gestão da Escola... ah... na Associação de Pais, se calhar, existia uma carolice, às vezes um desenvolvimento... que continua a existir muita carolice... sem ter um papel estruturado, ou pelo menos sem saber qual era a função. Limitávamo-nos a quê? Fazer umas reuniões, tentar fazer umas festas, uns convívios, mas era quase uns convívios setoriais. Faziam os pais mas não vinham os professores, não vinha o pessoal não docente, não vinham os alunos... Se calhar era assim que as associações nasceram e se reuniam. A partir do momento em que houve legislação com um objetivo geral, ou com o papel que cada um deve ter na... na gestão da própria escola... ah... se calhar foi mais fácil enquadrarmo-nos, a nós associações. Para já sabíamos o que estamos a fazer, quais são os nossos direitos, os nossos deveres e as nossas obrigações. Anteriormente, se calhar, direitos, deveres e obrigações estava tudo muito nebuloso.

**E:** Voltando um pouco à questão... De onde parte normalmente o interesse nessa relação Escola/Associação?

**VPAPEE:** Quer dizer... Não podemos dizer de quem é o interesse ou quem é que começa. Penso que não. Portanto, eu vejo sempre antes e depois da legislação. Da Escola, se calhar, como eu disse, existe um interesse de chamar porque também há muitos problemas que são resolvidos através dessa mesma participação dos encarregados escolares... portanto, é facilitado esse processo. Nós podemos ser agentes facilitadores... Há uma coisa que é gira, ou pelo menos... só estávamos habituados a chamar-se o encarregado de educação à escola quando existiam problemas, daí, se calhar, haver este... ter havido este afastamento dos encarregados de educação na vida da escola. ‘É pá, só lá vamos, só somos chamados quando há chatices’, quando havia problema com o nosso educando... e somos poucas vezes chamados quando, por exemplo, temos uma atitude de reconhecimento, de mérito dos alunos. Portanto, eu penso... ah... nestes últimos essa... essa forma de estar da escola tem-se alterado. Portanto, mais por uma atitude positiva do que propriamente por uma atitude repressiva... ‘Olha vem cá um encarregado de educação porque existe um problema de faltas ou de notas ou de comportamento de algum educando’... Se calhar tem sido, mas eu estou convencido que isso, pelo menos na minha perspetiva, só ficou vinculado através da... da publicação do Decreto-Lei.

**E:** Agora, em termos de reflexos das parcerias...

**VPAPPE:** De resultados.

**E:** Sim. Feedbacks. Quais são os efeitos sentidos na Associação em virtude da dinâmica estabelecida com a Escola?

**VPAPPE:** A primeira percepção que eu tenho é que estamos mais estruturados. Por exemplo, ser-nos pedido que nós façamos um documento, que é o Plano Anual de Atividades, que, só isso, de uma forma geral, obriga-nos logo a traçar os objetivos do ano. Como traçamos os objetivos a atingir durante um ano, um plano... não é?... conseguimos pelo menos criar uma ideia comum daquilo que todos temos que fazer... Ah... Só é pena que ainda seja só da Associação, que não haja um maior envolvimento, que eu acredito que pouco a pouco vai começar a existir e que depois seja um documento que, numa assembleia geral, as pessoas possam votar, possam dizer... Que ao fim e ao cabo depois seja um documento criado por todos e que seja orientador para todos.

**E:** Para todos os pais?...

**VPAPPE:** Estamos a falar em termos de encarregados de educação.

Portanto, acho que esse é o principal reflexo.

Depois, os outros que aparecem, por exemplo... Esse em termos estruturais, depois os outros que aparecem em termos muito mais limitados no tempo... É aquilo que eu sempre chamo os clubes... o facto de aparecer a Associação... e que normalmente esse projetos têm um efeito imediato em quê? Sobre os encarregados de educação dos alunos que participam neles, o facto de nós darmos apoio também estamos a criar junto dos nossos colegas,... que são ao fim e ao cabo os encarregados de educação dos alunos que participam, uma notoriedade, um papel ativo, dinâmico e que, se calhar, a ideia de que a Associação de Pais serve para alguma coisa.

**E:** E na Escola, quais são os efeitos sentidos em consequência dessa relação?

**VPAPPE:** Por exemplo... Experiência pessoal... Ah... Existe uma maior solicitação e eu considero que existe um reconhecimento pró-ativo da nossa atitude, porque quando nos pedem ou quando nos solicitam nós colaboramos, pelo menos já nos estão a reconhecer. E a partir daí... estamos cá para fazer alguma coisa.

**E:** E em termos de representação na Escola? Isso pode considerar uma consequência?

**VPAPPE:** Em termos de representação a que nível?

**E:** Nos órgãos dentro da Escola.

**VPAPPE:** Aí... ou por consequência legislativa que obriga... Isso, eu acho que foi fundamental, portanto, como obriga, por exemplo, um Conselho Geral a ter como representantes dos pais quatro

elementos. Portanto, a terem a preocupação de estarmos presentes... penso que isso é uma consequência...

**E:** Estivemos a falar da relação entre a Escola e a Associação que representa. Vou-lhe agora fazer uma questão relacionada com os parceiros da Escola em termos gerais.

Que efeitos sente, tanto de um lado como do outro, em consequência das parcerias estabelecidas entre a Escola e as entidades da comunidade?

**VPAPEE:** O Centro de Saúde, as forças de segurança, a [núcleo empresarial X, de um concelho vizinho, a oeste] e a autarquia.

É assim... Nós, os encarregados de educação, de uma forma ou de outra, também lidamos com eles... ah... ou a nossa presença é transversal a isso tudo. Enquanto munícipes, enquanto utentes do Centro de Saúde, que muitas vezes... rapidamente nos identificamos com o problema do Centro de Saúde. Por exemplo nos problemas de combate à obesidade, tabagismo, drogas, porque rapidamente nos conseguimos logo situar em termos do que se está a falar... quais são as situações. O mesmo problema, por exemplo, com a segurança... Portanto... Isto acaba por ser... existir aqui uma ligação, é como se estivesse aqui uma corrente entre todos. Estamos todos conscientes... e apoiamo-nos uns aos outros, porque isto acaba por ser um apoio, não digo moral, mas acaba por ser uma atitude moral e emocional na resolução desses problemas. Uns, muitas vezes fazem-no por inerência das funções ou da profissão que têm, mas que só isso não é suficiente. Porque muitas vezes, para resolver ou para ultrapassar isto é mais do que isso. E a partir daqui, se calhar, ajudamo-nos uns aos outros nestes momentos de... Pertencer a estes de cidadania porque isto anda muito... pelas ruas da amargura... às vezes.

**E:** Falou-me aqui em quatro casos... parceiros. Nós estamos a fugir um pouco a esta questão... mas é interessante falar sobre isso. Não sei se se importa de abordar essa questão... Quais os efeitos sentidos pela Escola e pelos parceiros que referiu em consequência das parcerias estabelecidas?

**VPAPEE:** Por exemplo... A Escola acaba por ter uma noção real do que é o mundo empresarial. Onde é que isso influencia? Muitas vezes na definição dos custos, por exemplo, no caso do profissional... profissionalização... ‘Olha temos tendência ou temos necessidade’, porque cada uma das nossas zonas são características, ‘se calhar precisamos disto’.

**E:** Está a falar-me do núcleo empresarial... Mas quais os efeitos sentidos nessa instituição?

**VPAPEE:** Para já ganha em termos de futuro... Portanto, eles têm, muitas vezes, que colmatar as grandes dificuldades dos empresários e das empresas, e sobretudo o papel, é... ah... dar um conjunto de indicadores e indicações em termos de formação profissional... ah... meios humanos necessários para que as próprias empresas sobrevivam.

**E:** Falou também da autarquia, há pouco...

**VPAPEE:** A autarquia aparece aqui quase como uma relação transversal... nos munícipes estamos incluídos nós, enquanto cidadãos, a escola enquanto uma força viva do concelho e as próprias associações. Porque muitas vezes, quando se fala, por exemplo, em problemas de segurança ou de ninharias em termos de... por exemplo, nós temos aqui uma situação de... que é a integração da comunidade cigana na própria vivência... Isso só é possível se eles forem integrados na escola, se for através do movimento de formação e de conhecimento... São estes pequenos exemplos... E depois até do próprio... da própria relação que a Câmara tem com os munícipes e que os munícipes têm com a entidade.

**E:** Falou-me também de forças de segurança?

**VPAPEE:** Sim.

**E:** Quais são os efeitos para ambas as partes em consequência da parceria?

**VPAPEE:** Ah... O que é que nos preocupa... Os problemas que tem como é que podem ser... Portanto, a questão da segurança, drogas, da insegurança que existe, de roubos e essas coisas, passa também por uma questão de educação e... começar logo a fazer uma estrutura de base, e as próprias forças a participar nesse processo de educação, de alertas... Porque, muitas vezes, com a experiência que eles têm da vivência dos problemas, por exemplo,... quer seja drogas, quer seja furtos, através da educação... da nossa formação e da experiência deles, se calhar, conseguimos... ah... assimilar um conjunto de regras e de orientações que minimizam ou possam vir a minimizar esses problemas no seio da nossa estrutura familiar.

**E:** Qual considera ser a importância do estabelecimento de parcerias entre, neste caso associações de pais e as escolas?

**VPAPEE:** São importantes, porque... Portanto, nós estamos a formar os nossos filhos... A formação, quer a formação cívica, quer a individual, quer a profissional... ou seja, isso é a formação do indivíduo. Portanto, a escola dá formação profissional, a educação; a cívica, enquanto estrutura familiar... Portanto, por isso é que é importante ter uma visão de todos, comungamos todos os mesmos objetivos e ajudamo-nos mutuamente na partilha de experiências que cada um vive, em cada uma das áreas.

**E:** Qual a importância relativa dada pela Escola à parceria, ou à relação, estabelecida com a sua Associação, tendo em conta todos os parceiros de que me falou?

**VPAPEE:** Ah... Nós servimos e somos essenciais com a nossa atitude de facilitadores na ligação a essas entidades. É assim, existe já, por questões culturais e legislativas... é quase obrigatório... uma ligação entre a Escola e a própria Câmara, como entidade representativa do poder local. Mas, por

exemplo, para as outras muitas vezes a Escola não tem conhecimento... porque estabelecer uma ligação não é fácil... saber qual é o canal, saber qual é a melhor forma de liga. Portanto, penso que aí os pais, que ao fim e ao cabo são um conjunto de indivíduos que desenvolvem essa atividade, com os seus conhecimentos, com a sua ligação ao próprio meio, conseguem facilitar, sobretudo, de forma a que a Escola diminua os recursos necessários. Estamos a falar de recursos humanos, de recursos... temporais... é menos tempo para fazer as coisas, e abrimos facilmente uma porta. E vice-versa. Também... muitas vezes, chegamos à Câmara mais facilmente através da Escola, portanto não é só no sentido unívoco, esse facilitismo de aberturas. É biunívoco.

**E:** Ou seja, em relação à importância relativa das várias instituições...

**VPAPEE:** Têm uma importância global.

**E:** Como Vice-Presidente da Associação de Pais e Encarregados de Educação, que novas dinâmicas sugere no sentido de melhorar as parcerias já existentes ou de estabelecer novas parcerias entre a Associação e a Escola?

**VPAPEE:** Eu considero dois níveis. Um nível institucional, portanto quando estamos no exercício da... das funções que são quase obrigatórias por lei, porque vamos já a caminho do terceiro ano, quer dizer que vamos ganhando uma curva de experiência. Portanto, isso institucional, porque passámos por um processo de aprendizagem e, à medida que vamos ficando, vamos aprendendo, vamos sendo mais exigentes e, acima de tudo, vamos tendo mais competências para desempenhar o nosso papel. Portanto, nessa perspetiva.... ah... que é aumentar a fasquia em termos de desempenho das nossas funções. Um aspeto. Outro aspeto, alargar mais a outro tipo de parcerias, portanto sem ser aquelas... obrigatórias... portanto, alargar a nossa atitude, de forma a que o leque ou a base de envolvimento dos alunos e dos encarregados de educação seja maior. Portanto quando estamos a alargar, e tem sido a nossa... a nossa linha de orientação, é alargar o nosso empenho. Desde a ajuda financeira, a ajuda logística, mas também falta-nos subir o degrau envolvidos no projeto. Muitas vezes estes projetos que fazem a nível de clube transcendem a Escola. Eu lembro-me, por exemplo, participei num dos projetos que a minha filha, a minha educanda... até foi no laboratório de Biologia... participei nele, assisti, discuti com ela até escrever o relatório. Outra... a minha educanda também participou num projeto de criação de uma empresa na Escola, portanto, eu ia dando as orientações... indo com ela às empresas para solicitar apoios. Ou seja, comecem a ver a Associação não só como aqueles indivíduos que estão cá para dar o apoio e para ajudar com trabalho bruto, mas também com participação... Quando eu digo trabalho bruto é força, braços, físico... Mas também com participação na definição dos objetivos e acompanhamento de resultados, portanto, isso é que era o ideal.

**E:** E em termos de sugestões de melhoria ou de novas parcerias entre a Escola e outras instituições?

**VPAPPE:** Neste momento é assim... Se calhar existem... ah... aquelas que são quase obrigatórias por decreto legislativo... Portanto, começar a alargar mais e começar, mesmo até trazer, mesmo no âmbito daquilo que eu chamo regional, outro tipo de associações... ah... tanto a Escola, como até a própria Associação. Com esta nova dinâmica de agrupamentos, em que... Ainda na última reunião do Conselho Geral... Penso que começa a haver sentido, não digo criar uma confederação local, mas as próprias associações criarem uma ligação. Isto porquê? Porque Estamos a falar de 1º Ciclo, de 2º Ciclo... ao fim e ao cabo, dando a continuidade. O que é que nós pretendemos? Criar as condições de que haja um seguimento em termos de associações. Porquê? Aquilo que se verifica é que existe uma quebra. Há a associação lá de baixo... Quando eu digo lá de baixo é das outras escolas... Pronto, não temos, mas temos que pensar que para o ano, ou daqui a uns anos os alunos lá de baixo, com os problemas que existem lá em baixo, muitas vezes vêm cá para a nossa Escola. Estamos a falar em termos de Associação... Quero dizer que se houvesse aqui uma ligação podia eliminar-se, podia criar-se uma estratégia ao longo do tempo, ou seja, da mesma forma que hoje em dia já existe uma estratégia, um objetivo definido, ou uma estratégia em termos de educação, também podíamos pensar nisso em termos de Associação de Pais. Para quê? Para garantir a continuidade e a perenidade, e ao fim e ao cabo também reformular o papel das associações. Ser mais que meia dúzia de indivíduos que reúnem à noite e que discutem qualquer coisa. Não. Ser uma coisa com papel ativo e pró-ativo na educação, que só assim se consegue um ensino de excelência, só assim se consegue atingir objetivos cada vez melhores, ou cada vez superiores ao ano anterior.

**E:** Muito obrigado pela sua disponibilidade e pelo seu tempo.

**VPAPPE:** Obrigado.

## Transcrição da entrevista à Vereadora da Educação da Câmara Municipal B

Data: 31 de Agosto de 2011	Local: Gabinete da Vereação da Educação da Câmara Municipal B
Hora de início: 16 h: 30 min.	Duração: 41 min.

**Entrevistador (E):** Senhora Vereadora, como caracteriza a participação da comunidade, e particularmente da instituição que representa, na “vida”, ou seja nas atividades, da Escola Secundária B?

**Vereadora da Educação (VE):** Boa tarde, Ricardo. Eu penso que existe muita participação por parte da comunidade porque a Escola Secundária é muito bem vista, é uma instituição que é muito bem vista pelos nossos munícipes, é uma escola que tem tido ótimos resultados, que de facto tem tido ultimamente, principalmente, uma liderança muito forte, muito pró-ativa, os alunos têm tido atividades, muitas atividades e têm obtido prémios a nível nacional, portanto é uma escola muito dinâmica, não só virada para o ensino como também virada para o desenvolvimento de outras competências e isso é muito bem visto por toda a comunidade.

**E:** E em termos da participação da instituição que representa, neste caso a Câmara Municipal, porque e como participa?

**VE:** Nós, Câmara Municipal, tentamos sempre participar sempre que somos solicitados. Há uma preocupação muito grande da minha parte, porque eu tenho um carinho muito especial pela Escola Secundária, eu comecei a trabalhar lá, o meu primeiro ano foi na Escola Secundária, já tinha sido lá aluna, fui lá professora, e porque... não só pelos laços afetivos como porque reconheço o mérito das pessoas que lá estão e quando sou solicitada vou sempre que posso. A Câmara tenta sempre colaborar... em tudo o que nos pedem, quer seja transportes, quer seja noutras coisas que poderemos falar mais adiante. Ah... Nós tentamos de facto estar presentes, marcar. Eu tenho esse cuidado e o senhor Presidente também tem de participar em todas as atividades para as quais somos convidados e que participamos de uma forma ativa, também, no Conselho Geral.

**E:** Como avalia essa participação da Câmara na “vida” da Escola?

**VE:** A partir do momento em que nós temos uma boa relação institucional e até de amizade, eu acho que essa participação não podia ser maior. Nós temos feito um esforço muito grande para corresponder a todas as solicitações que nos são feitas. O mesmo se passa por parte do senhor Diretor. Tem havido um ótimo relacionamento institucional e pessoal. Ah... Eu vou dar um exemplo, apenas, o senhor Presidente não tinha que fazer isto mas fez questão de o fazer: pediu ao nosso arquiteto paisagista para fazer uma planta, para fazer um estudo, para arranjar o espaço exterior da Escola Secundária a expensas da Câmara. Portanto está a ver a boa vontade que existe



em cooperar, porque nós reconhecemos que as pessoas merecem todo o nosso carinho, todo o nosso apoio, para além de serem munícipes, não é?... para além de serem estudantes, para além de serem pessoas... Ah... que nos merecem respeito. Há uma grande consideração de parte a parte e nós só não correspondemos se não pudermos. Portanto acho que as relações institucionais são muito boas, as parcerias que nós estabelecemos também e só não serão melhores se não pudermos mesmo.

**E:** Gostaria de participar mais na “vida” da Escola?

**VE:** Mais não posso, é impossível de facto.

**E:** Quais as preocupações da Escola Secundária em envolver as entidades locais, nomeadamente a Câmara Municipal, nas atividades educativas? Como é que vê essa preocupação por parte da Escola?

**VE:** Eu acho que a Escola tenta envolver-nos sempre através da apresentação das várias atividades que constam do plano anual de atividades... Ah... Eu penso que há um cuidado em trazer cá para fora, dar a conhecer às pessoas as atividades que se desenvolvem e... e também... Ah... pedir-nos o auxílio sempre que é necessário e depois, abrir, digamos que um feedback... Por exemplo, não sei se conhece a revista da Escola Secundária, que saiu o primeiro número este ano, que eu acho que está muito bem conseguida, e nós aí até notamos o envolvimento que a Câmara tem tido com a Escola Secundária e toda a comunidade... toda a comunidade educativa. Portanto os vários... os vários... os encarregados de educação, todas as pessoas que contribuem para a formação dos nossos alunos.

**E:** Que razões levam a Escola a procurar envolver as entidades locais, e a própria Câmara, nas atividades educativas?

**VE:** ...

**E:** ... O que é que estará, em termos de ideologia, na origem desta preocupação?

**VE:** Eu penso que está subjacente a isso tudo, portanto ao facto de eles tentarem procurar-nos, não é?... Para já porque têm necessidade, por outro lado nós temos obrigação, eu encaro isso como obrigação. Nós temos obrigação de prestar um serviço o melhor possível à comunidade, e a Escola Secundária faz parte da nossa comunidade. Eles sentem isso porque nós somos muito recetivos. Eles às vezes até... pronto... a Escola Secundária, por parte do senhor Diretor ou dos outros membros da Direção, muitas vezes têm algum acanhamento em pedir-nos, em fazer-nos determinadas solicitações porque sabem que nós não somos obrigados a. Vou dar-lhe um exemplo: aqui há tempos pediram para nós fazermos um tratamento de um terreno para se implantar uma horta pedagógica. Sabem perfeitamente que nós não temos obrigação de o fazer porque aquela escola pertence ao Ministério, mas nós temos todo o gosto em fazer e temos um carinho especial e o senhor Presidente autorizou logo a aquisição da terra vegetal. Está a ver... portanto... Há uma relação tão estreita e tão boa e tão favorável que é com a maior das boas vontades que nós fazemos isso, não só porque é

nosso dever servir o melhor possível, nós estamos a prestar um serviço à comunidade, são nossos professores, são nossos alunos, do concelho... não é? Mesmo que não residam cá, trabalham cá. Merecem o nosso respeito, o nosso carinho e a nossa dedicação. Nós temos privilegiado muito a educação, ultimamente, e essa é a nossa obrigação... Não é?

**E:** Quais as expectativas da Escola no estabelecimento destas parcerias com a instituição que representa, neste caso a Câmara?

**VE:** Se na pergunta anterior é porque eles também sentem necessidade... Não é? Agora eu acho que é porque eles querem. É por vontade espontânea. Ah... Eles tentam entrar... Eles entram em contacto connosco porque, de facto, veem que há um feedback positivo. Se nós não déssemos esse feedback positivo, eles, com certeza, desistiriam... não é? Eu não sei se respondi à sua pergunta, entretanto perdi-me.

**E:** O que eu tinha questionado era: que expectativas é que existem, por parte da Escola, no fundo, no estabelecimento ou no procurar estabelecer esta relação de parceria com a Câmara?

**VE:** Sim... Pronto... Se calhar era melhor à Escola... Não é? Eu penso que são boas expectativas, nós até temos protocolos escritos estabelecidos... Ah... Uma por exemplo a nível do ensino superior, porque nós queremos implementar o ensino superior aqui no concelho e fizemos ou estabelecemos uma parceria entre a Universidade [Z], a Escola Secundária e a Câmara Municipal, era um acordo tripartido, em que a Escola Secundária fornecia as instalações e quero dizer-lhe, que fornecia gratuitamente. Quando o senhor Diretor soube que éramos nós que íamos pagar o custo das despesas inerentes às instalações, o senhor Diretor disse: “Não, eu não tenho coragem de vos levar qualquer tipo de... porque vocês também... Está a ver? Portanto, há uma reciprocidade, não é só a dádiva, como é a contra dádiva... não é? É eu dar e eu receber num círculo constante que se estabelece de boas relações e eu acho que a expectativa deles quando se dirigem a nós é sempre positiva. Penso eu.

**E:** O estabelecimento de parcerias é um dos objetivos da Escola Secundária?

**VE:** Com a Câmara ou no geral?

**E:** Em termos gerais.

**VE:** Não. No geral eu penso que a Escola, o que pretende mesmo é prestar um ensino de qualidade. As parcerias serão, se calhar, um meio de atingir essa finalidade. Não é?...

**E:** Ou seja, o que me está a dizer é que a Escola procura as parcerias como um instrumento, como um meio para...

**VE:** ... Para atingir os seus fins. Os seus objetivos que são, nitidamente, trabalhar para o sucesso escolar dos alunos. Não é?

**E:** Como caracteriza a preocupação da Escola Secundária no que respeita ao envolvimento das entidades locais, nomeadamente a Câmara, na elaboração do Projeto Educativo... da Escola?

**VE:** Sim, sim. Eu penso que nesse ponto o senhor Diretor é uma pessoa muito sensível, ele tenta, de facto, abarcar toda a comunidade educativa. Ele tenta envolver-nos... Ah... o mais possível... Ah... fazendo-nos... questionando-nos sobre quais são as nossas prioridades, o que nós achamos mais conveniente e, aliás, o senhor Diretor estabelece connosco um diálogo sempre muito aberto e nós, de facto, quando somos solicitados a participar na elaboração de qualquer documento,... Ah... nós prontificamo-nos para estar presentes e dar o nosso contributo... Eu acho que não podia ser melhor.

**E:** Que justificação é que encontra para essa preocupação? Aquilo que me disse foi que a Escola procura as entidades, neste caso, para a elaboração do Projeto Educativo... Aquilo que eu pergunto é: como justifica essa preocupação por parte da Escola?

**VE:** Porque a escola sozinha não funciona. A escola só funciona como um todo e a escola precisa de parcerias... Não é?... É extremamente importante a envolvimento de toda a comunidade, quer sejam empresas, quer seja a Câmara, quer sejam associações desportivas, recreativas. A escola tem de estar integrada num todo. Nós não podemos descontextualizar... Não é?... E agora há uma frase muito em voga que reza o seguinte: “Para educar uma criança é precisa toda uma aldeia”... Não é?... Nós não podemos isolar a escola do resto. Nós estamos inseridos... A escola está inserida numa comunidade, existem laços fortes, que se estabelecem entre a escola e os diversos parceiros sociais... Ah... Quero dizer-lhe, por exemplo que a Escola Secundária está representada na nossa Rede Social, onde se abordam problemas de cariz social... Não é?... E têm contribuído imenso para que, de facto... Essa é uma das parcerias, também, que temos com a Escola Secundária... Um dos projetos que resultou muito bem aqui a nível do concelho foi a campanha de “Direito à Alimentação”. Nós fomos o segundo município, o primeiro foi Santa Maria da Feira, a iniciar essa campanha e depois... Nós iniciámos no dia quatro de Abril, fomos os primeiros a seguir a Santa Maria da Feira a iniciar, outros concelho se seguiram, pediram-nos o nosso *know how*... Não é?... o nosso *modus operandi*... e temos a parceria... Em todas as reuniões a Escola Secundária está representada. Outra coisa extremamente importante: a Escola Secundária faz no Natal... elabora, por turmas, cabazes de Natal e depois pede-nos uma lista de famílias carenciadas a quem devem entregar os cabazes e os alunos vão lá. Ou então, quando não têm possibilidades de o fazer, nós, que fazemos 150/250 cabazes de Natal, levamos os cabazes da Escola Secundária, e vou... e quero referir que, de facto, os cabazes da Escola Secundária são muito completos e vê-se que há muito amor, muito carinho naquela dádiva, portanto, naquele contributo para que uma família tenha um Natal melhor. Eu acho que em todos estes aspetos é importante salientar... Olha, outra questão importante foi também naquela campanha da limpeza das florestas... Não sei se se recorda? Já não me lembro do nome da campanha...

“Limpar Portugal”... Também tivemos alunos da Escola Secundária a participar e foi muito interessante... como voluntários... Portanto, está a ver que a Escola envolve-se na comunidade e não pode “desinsere-se”, portanto..., desligar-se dela e às vezes estabelece parcerias porque precisa, outras vezes porque as entidades também precisam da Escola. Não é?... Porque nós temos alunos da Escola Secundária a frequentar o hóquei, o futebol, o ténis,... não é?... A frequentar, enfim, diversas instituições, a fazer parte dos escuteiros e de outras, portanto, acabam por ser um todo e acabam por complementar-se.

**E:** Como descreve a participação e o interesse das entidades locais, agora de uma forma global, na elaboração do Projeto Educativo?

**VE:** ...

**E:** As pessoas ou as instituições participam, de uma forma geral? Têm interesse? Ou, embora a Escola procure, há instituições que...

**VE:** ... A minha sensibilidade é para a sua segunda hipótese, portanto, a sua segunda alternativa. Eu penso que a Escola tenta chamar a si as pessoas... as parcerias, para que de facto deem o seu contributo para a elaboração do Projeto Educativo. No entanto, nem sempre essas instituições aparecem e querem dar o seu contributo para... Mas, de facto, são solicitadas.

**E:** E em termos de Câmara Municipal?...

**VE:** Nós tentamos sempre... Não quer dizer que nós estejamos a fazer o documento com eles... Não é? Entenda-se. Mas nós participamos.

**E:** Considera essa participação e esse interesse, agora no que toca à Câmara Municipal, satisfatórios?

**VE:** Claro que são. Claro que sim.

**E:** Quais as razões para considerar essa participação e interesse satisfatórios?

**VE:** Há uma solicitação por parte da Escola em relação a uma determinada parte do projeto e nessa altura nós damos a nossa colaboração, damos as nossas opiniões. O senhor Diretor regista e depois passa à escrita, passa ao Projeto... põe no Projeto de acordo com o que nós entendemos... Não é?... Com a sugestão que fazemos.

**E:** Passando agora para um outro tema, ou seja, para o que se refere aos objetivos das parcerias estabelecidas, eu pergunto-lhe: Que importância considera ter a referência no Projeto Educativo às parcerias estabelecidas pela Escola?

**VE:** É assim... penso que sim... eu penso que sim... que é importante, porque se nós contribuímos para... também devemos ter lá o nome da instituição... Não é? Portanto... Eu acho que é... Eu acho que sim, que é importante.

**E:** E os objetivos dessas parcerias?... Será que é importante... ou qual a importância, além da referência à parceria, os objetivos dessa parceria ser referido no Projeto Educativo?

**VE:** Pois é assim... O objetivo... o nosso objetivo, concretamente, foi aquilo que eu disse há bocado, é prestar o melhor serviço, possível, à comunidade. Eu acho que se nós participamos no Projeto Educativo não é necessário estar sempre a discriminar o objetivo com o qual a Câmara... Não sei se é essa a pergunta... ou é o objetivo do Projeto Educativo?

**E:** Referia-me ao objetivo das parcerias... das várias parcerias estabelecidas...

**VE:** Ah... Então, eu só posso falar da parceria da Câmara Municipal... Não é?... A parceria que nós temos com a Escola Secundária é no sentido de prestar o melhor serviço possível à Escola, para que eles também possam prestar o melhor serviço à comunidade educativa... Não é? Ora, não nos importa muito que a Câmara Municipal participou com o objetivo X, Y ou Z... A Câmara Municipal participou... ponto.... Ou contribuiu para que aquela pudesse ter sucesso, por exemplo. Porque nós nunca vamos entrar isoladamente, como estava a dizer, nós entramos em parceria,... Não é?... E se nós somos parceiros contribuímos para... Isso é suficiente. Quando eles atingem o objetivo deles, nós ficamos felizes da vida.

**E:** Quais os objetivos da Câmara, embora já tenhamos falado um pouco disto há bocado, em estabelecer parceria com a Escola Secundária?

**VE:** Prestar o melhor serviço possível à comunidade. O nosso objetivo, nós estamos aqui exatamente para servir as pessoas. Não tenhamos peneiras, é este o nosso trabalho: servir as pessoas. Ah... Seja, pronto, ao nível... a este nível... Agora, nós, para prestarmos um bom serviço à comunidade, prestamos esse serviço o melhor possível para que eles, por sua vez, possam também desenvolver as atividades a que se propõem de uma forma mais ligeira, porque muitas das vezes a Escola Secundária não tem verbas para... o Ministério não pode custear as despesas e eles não podem ter um fundo de manuseio e, então, nós, se calhar de certa forma, vamos compensar aquilo que o Ministério não consegue compensar... não consegue dar. É esse o nosso papel, e porque conhecemos a realidade e porque conhecemos as pessoas... Ah... conhecemos a forma de agir das pessoas e porque é grato para nós que eles trabalhem de uma forma tão profissional para que os nossos alunos, que são nossos munícipes, tenham o maior sucesso na vida... Não é? É esse o nosso objetivo.

**E:** E os objetivos por parte da Escola quais são?... Em estabelecer parceria com a Câmara Municipal...

**VE:** São os mesmos. Ao procurar-nos a nós, eles... como não têm essa parte, tentam estabelecer connosco parcerias com o mesmo objetivo que nós: que os alunos tenham o melhor sucesso possível.

**E:** Nas parcerias estabelecidas entre a Câmara e a Escola Secundária de quem parte o interesse?... Quem é que procura quem?

**VE:** Depende... depende... Ah... Nós já procurámos a Escola Secundária... quando, por exemplo, precisámos das instalações deles para estabelecer aquele acordo tripartido que há bocadinho referi. Nós precisávamos de instalações e não tínhamos e o senhor Diretor prontamente respondeu à nossa solicitação. Aqui há uns tempos soubemos que a Escola Secundária tinha alguns computadores em... excedentários e procurámos a Escola Secundária, fizemos um acordo, celebrámos um protocolo e, de facto, os computadores que eles tinham lá a mais foram para as nossas escolas do primeiro ciclo, porque estavam ótimos, só que eles tinham recebido computadores novos e nós ficámos com os mais antigos que não eram velhos. Eram melhores do que os que tínhamos nas escolas e todos ficámos a lucrar, principalmente nós, eles não. Aí fomos nós que lucrámos, as escolas, e também vieram dois projetores, veio material de informática bom, muito bom, que nós aproveitámos e ficámos muito satisfeitos. Portanto, se eu lhe disser que a maior parte das vezes é a Escola que pede à Câmara, isso é norma. Não é? Mas já tem havido... Já houve, por duas ou três vezes, o contrário. E nós tivemos sempre uma resposta favorável.

**E:** Agora... Em termos de reflexos das parcerias estabelecidas entre a Câmara e a Escola: quais são os efeitos sentidos na Câmara em virtude da parceria com a Escola Secundária?

**VE:** Olhe, eu tenho pena que ainda não esteja publicada a revista municipal de Setembro... Vai sair em Setembro... no início de Setembro. Porque, de facto, a revista municipal de Setembro é dedicada à educação no concelho. Mas o concelho... Podemos ir ao portal da educação do município porque temos lá, inclusive, entrevistas que fizemos a senhoras professoras da Escola Secundária, professores de Biologia, projetos interessantíssimos como por exemplo o efeito do álcool nos ouriços-do-mar, em que nós acompanhámos essa atividade, fomos buscar junto com as seis pessoas, com os alunos, disponibilizámos transporte para eles irem buscar os ouriços, depois tinham que ir várias vezes buscar água do mar, às vezes nós tínhamos transporte outras vezes nós não tínhamos, e todas essas... essas atividades, essas parcerias, depois... essas parcerias resultam... estão inseridas em projetos,... não é?... que depois são... são divulgados... e, tanto na revista da Escola como no boletim municipal ou na revista municipal, as várias que nós temos tido, e no portal da educação, também podemos encontrar várias... várias referências ao resultado final dessas parcerias que são estabelecidas, especialmente com a Câmara,... não é?

**E:** Falou-me há pouco da ajuda que a Câmara tenta prestar sempre que é solicitada pela Escola. Em termos dessa ajuda...

**VE:** Nós fornecemos recurso... materiais, por exemplo terra vegetal, um autocarro para ir buscar os meninos para os ir levar, por exemplo à Assembleia da República, para os levar a Tomar, ao Parlamento dos Jovens, por exemplo,... Ah..., para ir buscar os ouriços-do-mar, para levar uma exposição... a diversos sítios. Portanto, nós não temos dinheiro para emprestar, o que nós podemos fazer é neste âmbito... Emprestar o pavilhão desportivo.... Sem... sem taxas, sem nada, portanto... Ah... Emprestar ou facultar o nosso espaço cultural para fazerem espetáculos, atividades. Já temos também facultado as piscinas municipais quando nos requerem para um dia específico... Não é? Porque nós temos as piscinas quase sempre ocupadas com atividades dos meninos

**E:** E há algum reflexo dessa disponibilidade quase total que eu depreendo das palavras... Há algum reflexo dessa disponibilidade da Câmara, digamos assim,... há algum efeito sentido?

**VE:** Eu acho que o efeito sentido... ah... é exatamente... se sente através das boas relações que existem entre nós e a Câmara... e a Escola Secundária. Ah... Estou a lembrar-me de exposições que nós fizemos e isto só foi possível porque, de facto, existe um bom entendimento, uma boa relação entre a Escola e a Câmara... Nós tínhamos o Centro Cultural em obras, o Cineteatro foi... foi afetado pela intempérie e tivemos que encerrar porque chovia lá dentro e começou a fazer curto-circuitos com o ar-condicionado, as luzes, aquilo tudo, pronto. Teve que ser encerrado, vai ser intervencionado, é uma obra muito grande que envolve custos muito avultados... e o senhor Diretor tinha planeado, os senhores professores da Escola tinham planeado uma... uma exposição... na Galeria Municipal. A Galeria não estava em obras, só que havia tanto pó dentro do Centro Cultural que acabava por afetar a Galeria... E então o senhor Presidente achou que não podia ser, não havia condições, não havia dignidade para termos uma exposição ali. E então contactámos o senhor Diretor, pensámos imensas vezes o que havíamos de fazer porque não tínhamos um espaço, e então, de repente, surgiu: e porque não o átrio da Câmara Municipal? Tem dignidade suficiente. Eu liguei ao senhor Diretor... Sim senhora, muito bem... E agora? E onde?... Mas nós temos cavaletes... Então quantos cavaletes têm? Temos quinze. Mas depois conseguimos arranjar vinte, e depois já eram vinte e três. Está a ver? Pronto. Nós fomos buscar todos os recursos e resultou... resultou muito bem, foi aberto a comunidade, toda a gente que entrava na Câmara via a exposição... e eu acho que até teve mais visitantes do que se estivesse confinada à Galeria Municipal. Portanto, às vezes... Se não houvesse este bom relacionamento, olha não pode ser, paciência, ponto final. Acabaríamos por ficar de costas voltadas, ou assim com... com algum “ressentimentozinho”, mas de facto ultrapassámos... ultrapassámos isso e acho que resultou muito bem.

**E:** Na pergunta anterior eu perguntei-lhe os efeitos sentidos na Câmara, agora vou pedir-lhe... em termos de Escola. Quais os efeitos sentidos na Escola Secundária em resultado desta parceria estabelecida com a Câmara?

**VE:** Posso ser sincera?... Se nós não notássemos isso não éramos convidados, por exemplo, para o almoço de... de fim de ano, não éramos convidados para o jantar de Natal ou para a ceia de Natal,

não tínhamos lugares cativos nos espetáculos que a Escola Secundária promove... Todas essas coisas são indicadores de que, de facto, eles... nos estimam e,... para além de nos estimarem e respeitarem, têm muita consideração por nós... E é recíproco... Não é?... De facto é recíproco... E nós temos orgulho por termos uma escola tão boa.

**E:** No que diz respeito à qualidade das parcerias estabelecidas, qual considera ser a importância do estabelecimento de parcerias educativas entre instituições como a sua, Câmaras Municipais, e as escolas?

**VE:** A importância... Eu acho que é muito importante porque se não houver parcerias... Ah... se calhar os alunos ficam prejudicados, porque há projetos, há atividades que caem por terra, porque não se conseguem concretizar... Penso que as autarquias estão... têm interesse... Não é?... nas parcerias porque as escolas fazem parte do seu município e quando uma autarquia consegue estabelecer boas parcerias, seja qual for a autarquia, com as escolas, com as instituições, com os agrupamentos... Ah... é ótimo, porque quem vem a lucrar são os alunos. Com os agrupamentos temos uma obrigatoriedade, em termos das escolas do primeiro ciclo e jardins de infância, ainda não... Nós ainda não assinámos o acordo de transferência de competências e, de facto, não temos qualquer tipo de obrigatoriedade com a escola sede do agrupamento aqui do concelho. No entanto, sempre que possível, nós ajudamos. Por exemplo hoje andam lá os nossos... os nossos técnicos a fazer a poda das árvores e a limpeza dos espaços verdes porque é necessário. Não é? É necessário, portanto, isto não se restringe à Escola Secundária apenas. A todas as escolas e inclusive as privadas. Se nos pedem alguma coisa, nós esforçamo-nos para, de facto, o pedido seja satisfeito.

**E:** Qual a importância relativa dada pela Escola Secundária à parceria estabelecida com a sua instituição, com a Câmara?... Entenda-se este relativa como,... vamos imaginar todas as instituições parceiras da Escola, qual a importância que a Escola dá à parceria com a Câmara, relativamente às outras?

**VE:** O peso... Vou pôr assim numa pirâmide. Se calhar estaríamos quase lá no topo, lá perto... Digo eu... Aliás, eu acho que sendo uma escola do Ministério da Educação,... Não é?... Ah... Eu acho que sim, que a Câmara estará lá perto.

**E:** Como justifica essa importância?

**VE:** Porque precisamos uns dos outros. Não é? Porque trabalhamos, cooperamos e... trabalhamos em parceria, em conjunto... Ah... Porque não se justificava a Escola... precisar fosse do que fosse e nós... nós não acedermos a essas solicitações. Não é? Portanto, as parcerias estabelecem-se e se nós conseguirmos fazer com que haja um nível de satisfação elevado, nós, se calhar, somos catapultados para o topo. Se isso não acontecer vimos cá para baixo. Eu penso que é um bocadinho nessa linha.



**E:** Por fim uma última pergunta: Que novas dinâmicas sugere no sentido de melhorar as parcerias já existentes ou de estabelecer novas parcerias com a Escola Secundária?

**VE:** Sugestões... Nós temos um projeto comum que eu acho que é muito interessante, que embora esteja ainda um bocadinho em *off*, eu posso levantar a ponta do véu, que tem a ver com um concurso que nós fizemos... Ah... Nós candidatámo-nos a um projeto que tem a ver com o melhor município para estudar... e vou confessar-lhe que o senhor Diretor teve um papel muito preponderante porque ele é que nos desafiou a participar. Eu penso que no futuro, uma vez que as coisas estão neste bom caminho, eu tenho quase a certeza que qualquer ideia que surja, qualquer... parceria que se possa... qualquer ideia, qualquer motivação, eu acho que ele são os primeiros a... contactar-nos e a convidar-nos para nós sermos parceiros deles. Ah... Não estou a ver em termos de... agora neste preciso momento... não estou a ver em termos de inovações que novas parcerias possamos estabelecer porque nós já temos parcerias a muitos níveis. Não é? Ah... Eu estou a contar que o senhor Diretor me ajude bastante a nível do Conselho Municipal de Educação, porque, de facto, para além dele ter... ideias muito... muito próprias e muito válidas, ele tem um suporte filosófico muito bom... e ele vai-nos conseguir ajudar a nível do município, nessa... nessa área, e eu estou a contar com isso, aliás já lhe falei nisso. Temos que fazer um projeto comum. Porque nós só conseguimos reunir ainda um Conselho Municipal... e num Conselho Municipal seguinte iremos estabelecer as linhas orientadoras para a educação do concelho e aí eu acho que vou precisar muito da ajuda do senhor Diretor... e da Escola. Mais uma parceria... Da Escola toda, claro... quando eu falo do Diretor é o representante da Escola. Da Escola e do Agrupamento, enfim, de todas as escolas. Não é? Porque nós temos as escolas públicas e privadas, as duas, representadas no Conselho Municipal de Educação, temos as associações de pais, e eu acho que nessa linha podemos beneficiar muito com a ajuda das várias parcerias que temos, nomeadamente a da Escola Secundária.

**E:** Muito obrigado, senhora Vereadora.

**VE:** De nada, não tem de quê.

**Transcrição da entrevista à representante de um dos parceiros (Centro de Saúde) da Escola Secundária B**

Data: 28 de Julho de 2011	Local: Escritório na residência da entrevistada
Hora de início: 17 h: 40 min.	Duração: 60 min.

**Entrevistador (E):** Senhora Enfermeira, como caracteriza a participação da comunidade escolar, nomeadamente da sua instituição, na “vida” da Escola Secundária?

**Enfermeira (Enf):** Eu creio que o [concelho B], desde que eu estou, desde 1998, que é quando se me dá essa oportunidade de... de ver a participação da própria Escola na comunidade e a comunidade... a Escola enquanto instituição da comunidade e todos os... e todos os parceiros nesse trabalho comunitário, igualmente,... Ah... eu creio que a base porque temos... Ah... um pólo centralizador, que... que nos tem ajudado a congregar todos os esforços, que é a Rede Social. Ah... portanto, na Rede Social, desde sempre, nós procuramos... ah... trabalhar com todas as instituições do concelho, quer no âmbito da saúde, da escola, ao nível social, no global... a própria Segurança Social, as instituições voluntárias, as instituições militares,... ah... outras instituições... portanto, ah... não governamentais... ah... participam na Rede Social e isto permite-nos que a apresentação dos projetos de trabalho, ou seja, dos planos de ação, das intenções de trabalho, as mudanças que têm... que vão ocorrer nos espaços e porquê, o diálogo das mudanças, as próprias mudanças legislativas que levam que tenhamos que explicar aos nossos parceiros, quais são as condições que neste momento mudaram e o que é que isto reflete na nossa prática em termos desta parceria, dos apoios que podemos dar, das nossas maiores fragilidades, ou seja,... ah... permite-nos mutuamente explicar quais são as nossas potencialidades, as nossas fragilidades... ah... os nossos projetos de trabalho e de que forma é que os parceiros poderão, ou não, contribuir para essas maiores problemáticas.

**E:** Como avalia essa intervenção?

**Enf:** Eu avalio da seguinte forma. Ah... Eu... eu sou a coordenadora da unidade de cuidados na comunidade, que faz parte das novas estruturas dos agrupamentos de centros de saúde, ou seja, da área da saúde. Ah... Como coordenadora dessa unidade e desde sempre, embora seja só agora implementado, desde o ano passado,... ah... nós fazemos um diagnóstico de situação, e este próprio diagnóstico da... do trabalho em rede, e que implica que tenha uma participação igualmente nas escolas, tem permitido, inclusive, equacionarmos as respostas, neste caso, em educação ou na educação, que são necessárias nesta comunidade. Nesta caracterização, por exemplo, tratando-se de um concelho extraordinariamente jovem, com a maior taxa de natalidade... Era nos censos anteriores o segundo do distrito com maior taxa de natalidade... Nós tivemos que reequacionar

inclusive as respostas em termos de equipamentos, ou seja, através desta análise... ah... da própria realidade da comunidade, ou seja, do número de crianças que existem, em resposta dos equipamentos que existem para responderem às necessidades das crianças, e que correspondem em qualidade, em termos do sucesso do seu projeto educativo logo desde cedo, nós verificamos que era importante... Porque havia crianças e jovens que não tinham resposta. Portanto, logo desde cedo, o número de vagas e equipamentos não chegava para o número existente e, portanto, logo aqui teve que haver uma reestruturação.

Portanto, perguntou-me de que forma é que vê a intervenção...

**E:** ... Como é que avalia?

**Enf:** Como é que avalio? Portanto, eu avalio de forma... de forma... positiva, mas no sentido da sua eficiência, ou seja, da adequação daquilo que são as respostas necessárias... ah... para aquilo que existe, dentro do que é possível, não digo a eficácia por si só, porque isto implicaria as condições ideais, não, mais a este nível... A efetividade... ah... o número de problemáticas... ah... os problemas reais que são manifestados pela comunidade escolar e que têm presente números, nomeadamente o absentismo e os motivos dele,... ah... o abandono, os problemas que os professores, os auxiliares e toda a comunidade educativa, mesmo os pais, se deparam na escola, e isso reflete-se, nomeadamente o problema do alcoolismo, do tabagismo, dos comportamentos... Ah... Tudo isso passa também pela saúde, e no fundo nós trabalhamos com a comunidade... ah... por exemplo, é efetiva na medida em que há necessidade da saúde na escola e eu já consegui, neste ano transato, alocar uma manhã... ah... todas as semanas na presença... com a presença de um profissional de saúde na Escola. Ou seja, para que a acessibilidade às questões que nos foram apresentadas, sobretudo porque este é um concelho... que tem uma comunidade... temos muitas gravidezes também na adolescência e pelo próprio fenómeno da constituição da própria comunidade, ou seja, é uma comunidade que... ah... é uma comunidade que não tem uma raiz própria, ou seja, é constituída por várias... é um ponto de encontro... É um ponto de encontro de pessoas de todos os locais... do país. Nós temos pessoas que se deslocam, nós temos uma média e uma taxa de inscrição, permanente, de pessoas jovens e novas que vêm para o concelho.

**E:** Gostaria de participar mais nas atividades da Escola?

**Enf:** Ah... Eu digo que, face aos recursos existentes neste momento... Ah... Eu creio que a participação é na medida... não só das necessidades apresentadas... eu creio que não é só na medida das necessidades mas daquilo que... ah... os vários observadores manifestam como sendo necessário. Vou dar um exemplo muito concreto: ainda nesta reunião do Conselho Geral, na segunda-feira passada, foi identificado, e eu dei os resultados, de um diagnóstico de situação que nós fizemos na Escola, a propósito da Semana da Escola, no âmbito daquilo que são os hábitos de alcoolismo, tabagismo de toda a comunidade escola à exceção dos pais, ou seja, dos docentes, não

docentes e alunos, e... e, portanto, foi identificado, e verbalizei isto, que há... que duplicou por exemplo, as questões da obesidade. Portanto, existe a possibilidade de uma entrada na Escola para caracterização da sua comunidade, existe a possibilidade de trabalhar a resolução destas questões, bem como do alcoolismo, que é uma questão que já vem sendo trabalhada há longo prazo... não é?... O alcoolismo, o consumo de álcool, se for mais correto. Por isso eu creio que, de entre aquilo que tem sido apresentado, ou que tem sido diagnosticado,... ah... por este próprio intercâmbio e esta partilha permanente, porque não há fronteiras... Não é?... As fronteiras são aquelas que cada um de nós define para o processo. Por isso, eu creio que as fronteiras... ah... são sistémicas e nessa medida eu não considero que... Há coisas que... Claro que há intervenções que é necessário aprofundar, mas se disser que há temáticas novas ou se há coisas novas que estão... só são aquelas que são decorrentes do momento e identificação e diagnóstico.

**E:** Quais são as preocupações da Escola em envolver as entidades locais, nomeadamente a sua instituição, nas atividades educativas?... O que sente, por parte da Escola, no sentido de envolver as entidades?

**Enf:** Claro... Eu creio que a saúde é... é uma área que... que, por si só, já é... já trás uma necessidade de ajuda permanente relativamente às questões do âmbito escolar. Ah... No âmbito.... Porque tem a ver, sobretudo, com as áreas... ah... as áreas epidemiológicas, ao nível da saúde pública, portanto, que têm sido... por exemplo quando foi da gripe A... portanto, houve, não só por parte da saúde, mas por exemplo das outras parcerias, nomeadamente das autarquias... em que ajudámos, o plano todo para a Escola foi discutido, o plano de salubridade para a Escola foi discutido com os vários parceiros. Nomeadamente, por exemplo, na área da saúde mental, que é aquilo que nós caracterizamos... que é a área dos consumos e dos aditivos, na área do alcoolismo, do tabagismo, as drogas... ah... tem sido, de facto, uma intervenção, não só por solicitação, como eu já expliquei, mas também por identificação de necessidades, ou seja, de comportamentos. Portanto, nós estamos, nós ajudamos a identificar, na Escola, *settings*, dentro da própria Escola, que depois nos permitem fazer intervenções... ah... mais personalizadas... a uma determinada turma, a um determinado ano, *per si*, porque as próprias fases de transição dos jovens e das crianças têm também que fazer-se acompanhar deste processo de intervenção.

**E:** Mas é a Escola que tenta... envolver a sua instituição na atuação, ou é um processo...

**Enf:** Eu creio que aqui... Eu considero isto, mas talvez a minha visão seja toldada por aquilo que é o trabalho em parceria que eu realizo com todos. Ah... Eu creio que é um misto, que é sistémico. Há uma envolvimento mútua. Porquê? Porque a Escola fala sobre as suas problemáticas, a saúde diz “bom, eu se calhar, posso ajudar”, se calhar a Escola diz “ai, eu gostaria que ajudassem neste sentido”, e, portanto, eu acho que há... ah... uma mutualidade e uma cooperação... nas fases... quer ao nível do diagnóstico das necessidades, quer ao nível do planeamento, na sua execução, na sua avaliação e na implementação de novas medidas.

**E:** E quais considera serem as razões que levam a Escola a procurar envolver... a procurar integrar as entidades, a sua instituição, nas atividades?...

**Enf:** Tem a ver com as direções. As políticas da instituição, não só da educação, porque a educação tem, de facto, no seu plano uma política de intervenção em parceria com as outras instituições, até a própria legislação... portanto... está a preconizar isso. Ah... Mas se não houver, do ponto de vista de quem gere a instituição, esta visão... ah... para a participação da comunidade naquilo que são as suas atividades, a consecução dos seus objetivos e da sua própria missão enquanto escola, porque os alunos não estão só ali... estão uma grande parte ali mas também estão nas suas casas, estão nos outros locais da comunidade... E, portanto, se há uma visão integradora e se há uma visão mais global, isso... a intervenção deve-se a quem gere, porque quem gere é que determina as políticas e são determinantes. Mesmo que alguns professores quisessem, se não fosse efetivamente... se isso não estivesse na própria... nos próprios estatutos, que é um dos instrumentos que permite medir isso,... o próprio estatuto e o próprio Regulamento Interno permite medir isso. A própria participação de elementos da comunidade na... no Conselho Geral da Escola, só isto, já é um instrumento de medida para que se possa dizer que essa participação... Mas depois é assim: cada um, de acordo com cada instituição, é evidente que mesmo que a Escola tivesse abertura, a comunidade poderia não ter, e portanto... Mas a Escola tem um instrumento de medida que permite validar isto.

**E:** Quais são as expectativas da Escola Secundária ao estabelecer parcerias com a sua instituição?

**Enf:** Eu creio que a Escola... Eu penso que tem a ver também com aquilo que está no regimento... No fundo, o que se pretende é a formação de cidadãos e cidadãs... ah... no seu todo. Eu creio que quando nós temos a humildade de chamar outros a ajudarem-nos no processo educativo, eu creio que este processo de formação global de, formação global dos cidadãos e cidadãs da nossa comunidade só por si é complementado. Não há só uma vertente... não há só uma vertente educativa, há todo um conjunto que é possível trabalhar, então, se isto é possível e se nós acreditamos que o sucesso escolar é uma das etapas para a formação, da transição destes cidadãos para uma etapa subsequente com as ajudas necessárias de todos, pois eu considero que, efetivamente, as condições estão formadas.

**E:** O estabelecimento de parcerias é um objetivo da Escola?

**Enf:** É também um objetivo da Escola. E isso está nos objetivos, mesmo. Ah... É um dos objetivos que negociamos, que tem a ver não só com o estabelecimento da própria parceria, mas... mas com o contributo concreto do que esta parceria pode... dar à Escola.

**E:** E qual a razão para que o estabelecimento de parcerias seja um dos objetivos da Escola?

**Enf:** Eu penso que sim, que tem a ver com isto... a formação integral dos alunos.

**E:** Como caracteriza a preocupação da Escola Secundária no que respeita ao envolvimento das entidades locais, nomeadamente da instituição que representa, na elaboração do Projeto Educativo?

**Enf:** Portanto, todos estes aspetos em termos do próprio Projeto Educativo para a Escola... tudo é discutido e tudo é lido. Portanto, todos os documentos que informam as pretensões, no fundo,... porque é preciso haver documentos escritos, que eu creio que ele próprio deve ser um documento orientador daquilo que é a trave mestra daquilo que estamos a conversar... Não é? Porque nada pode ficar no ar, as coisas têm que ser concretizadas. Todos os documentos são enviados previamente para estudo, para proposta de alteração, para proposta de sugestão... ah... para que as pessoas possam ter oportunidade de discutir internamente as propostas da Escola. Depois cada um fará, ou não, na sua instituição essa discussão interna sobre os documentos que, neste caso, a Escola envia para analisarmos. Mas ela envia, portanto, o indicador é, primeiro, o envio dos documentos; segundo indicador o tempo prévio com que envia que permita a discussão interna e a análise desse mesmo documento e a elaboração de propostas que permitam ajudar, ali, a Escola a fazer o seu trabalho, naquilo que é a concretização da pretensão; depois é a participação dos próprios... da própria entidade, neste caso da minha pessoa, enquanto representante dessa entidade, nas reuniões para poder verbalizar e discutir o que está a ser apresentado. Portanto, tudo isto... ah... Não só a Escola tem nos seus estatutos e nos documentos que apresenta, relativamente ao Conselho Geral, que é a entidade que elabora os documentos nessa matéria, mas também na sua concretização, na discussão dessa concretização. O Projeto Educativo, o Plano de Atividades, a forma de concretização, a quantificação dessa concretização, por exemplo só este ano atingimos... concretizámos o Plano de Atividades em... a Escola... em 99,9%, e portanto... ah... daquilo que se havia proposto, daquilo que tinha sido o projeto de trabalho proposto ele foi cumprido quase na íntegra. E isto é discutido, passo a passo, o que é que se vai fazer, como é que se vai fazer, com quem é que se vai fazer, de que forma se vai fazer. Portanto, esta concretização é discutida.

**E:** Como justifica essa preocupação que descreveu por parte da Escola, em discutir com os parceiros esse documento, que é o Projeto Educativo?

**Enf:** Eu creio que a própria noção de desenvolvimento... a própria noção de escola e de abertura da própria escola e sua integração na comunidade enquanto elemento efetivo, é um... é, no fundo, um critério que se pode ter em atenção, mas também outro que me parece muito importante é que ninguém, que se quer... pelo contrário... da forma positiva: não há ninguém que... pretenda desenvolver que não solicite que os outros ajudem a fazer. Ah... Eu creio que a abertura, a forma... Eu acho que isto é importante discutir, porque isto é muito pouco discutido e há bocadinho tocámos levemente nisto, que tem a ver com a política do Conselho Diretivo [Direção da Escola]. É assim, a política do Conselho Diretivo [Direção da Escola] está sedimentada em valores, por isso é que as pessoas tomam determinada política e determinada área, e outras não. E esta questão dos valores de quem gere as instituições, quais são os valores que estão subjacentes, à própria gestão e à própria

administração, neste caso desta instituição, tem a ver com a perspectiva da responsabilidade social de desenvolvimento permanente. E, portanto, este valor, este princípio, digamos assim mais do que um valor, há valores e princípios... digo eu, mais este princípio que é a responsabilidade, ser responsável no que assumimos, para permitir o desenvolvimento de todas as potencialidades, que não seria possível se eu não tivesse esta... este valor de participação. Esta participação, que é outro princípio, também tem o princípio da liberdade, que tem a ver com a liberdade dos outros se exprimirem e de eu ter a capacidade de permitir que o outro se exprima, para que se possa desenvolver. Há coisas... Estes valores e princípios, parece-me a mim, que são pouco discutidos, mas que informam e concretizam na realidade a forma como as pessoas se relacionam, porque eu posso estar a conversar consigo, mas o princípio de abrir a porta da minha casa, independentemente de o conhecer, de saber... este princípio que nós temos da confiança nos outros, no valor pelo trabalho dos outros, que podemos aprender, que podemos ajudar incondicionalmente, eu creio que isto tudo está subjacente àquilo que é a verdadeira massa de trabalho que nós temos à frente.

**E:** Como descreve a participação e o interesse das entidades locais na elaboração do Projeto Educativo da Escola Secundária?

**Enf:** Pelo que eu lhe disse, portanto, eu creio que... o facto... dos próprios equipamentos escolares, as próprias escolas, de tudo o que está relacionado, porque não temos só as estatais mas as não estatais, porque nós temos um volume de escolas grande... Eu creio que... a medida de manifestação do interesse e da participação das outras entidades naquilo que é a escola tem sido tanta quanto... ah... os parceiros demonstrem disponibilidade. Vou-lhe dar um exemplo. Há uma associação desportiva... nós sabemos que para os jovens participarem em algumas atividades desportivas é necessário algum dinheiro, filiarem-se, estarem... Enfim, há ali um compromisso de participação. Eu soube que houve uma associação desportiva que se disponibilizou para ir à Escola para ensinar um determinado desporto e para ocupar os jovens em determinado... porque nós temos aqui uma bolsa social muito problemática que tem a ver com os acessos fáceis aqui nesta área, o consumo de droga, a não ocupação dos tempos livres, a criminalidade, portanto... É assim, a Escola está... parece-me a mim que está aberta, portanto, tanto que as instituições queiram participar, quer ao nível do voluntariado, porque participam, os jovens da Escola...

**E:** Concretamente em relação à sua instituição, como descreve a participação e o interesse na elaboração do Projeto Educativo?

**Enf:** Eu penso que, de entre tudo aquilo que nos parece necessário lá conter e aquilo que a própria área da educação considera importante que a saúde participe, neste nível, eu creio que está... Posso-lhe dizer que é satisfatório, no sentido não de valoração mas eu creio que satisfaz os requisitos necessários para o cumprimento e para dar resposta às necessidades.

**E:** Qual a importância que considera ter a referência no Projeto Educativo às parcerias estabelecidas pela Escola?

**Enf:** Vou-lhe dar um exemplo concreto. Para a concretização do Projeto Educativo, por exemplo, foi publicada... Vou tentar concretizar, porque acho que era importante. Uma das áreas que versa o Projeto Educativo tem a ver com a educação sexual, por exemplo dos alunos e o trabalho com os professores para que isso seja integrado numa educação permanente dos próprios alunos. Nesse sentido a nossa equipa trabalha, não apenas com os alunos, mas trabalha por exemplo com os professores... ah... na construção e na implementação da lei da saúde sexual e reprodutiva. Por exemplo, outro dos aspetos tem a ver com o atendimento, os gabinetes de apoio aos alunos e de apoio à família, e portanto... ah... nós temos participado ativamente, estando presentes uma vez por semana na Escola, para de facto este Projeto Educativo... nestas várias vertentes do Projeto Educativo, porque o Projeto Educativo não tem apenas a vertente letiva... tem todo um conjunto que o circunscreve... E, portanto, a saúde neste caso ajuda em concreto coisas que o Ministério publicou que era preciso concretizar... Estar lá presente na Escola para ajudar que é uma das suas competências nessa área, é estar lá a ajudar a concretizar da melhor forma... ah... concorrendo para as áreas de promoção da saúde, de prevenção de doenças e de situações que podem levar até a abandono escolar, por exemplo as gravidezes na adolescência são um dos motivos cuja intervenção em termos de abandono escolar é uma das áreas mais recorrentes.... Portanto, nós estamos lá exatamente para ajudar os professores, os jovens, os pais... ah... no que for preciso e daquilo que em saúde ajudar a concretizar.

**E:** Que importância atribui à referência dos objetivos das parcerias no Projeto Educativo?

**Enf:** Da mesma forma que o Projeto Educativo é partilhado pelas instituições no âmbito da Rede Social, os projetos, os planos de ação das instituições, neste caso da saúde, são discutidos com as parcerias, até na sua construção. Ou seja,... portanto, existe uma similaridade e um sincronismo entre aquilo que está escrito no Projeto da Escola e aquilo que está escrito no projeto da saúde, caso contrário não faria sentido. Como é que a saúde pode afetar meios e recursos para ajudar a concretizar o Projeto Educativo se isso não constar no seu plano de ação? Portanto, tem de ser objetivado em recursos e pessoal, em horas, em recursos... o espaço onde vai estar... portanto, tudo isto é validado. Portanto, quer o espaço, quer o tempo, quer o pessoal, quer a forma como vai estar, tudo isto é previamente negociado. Os planos, como eu lhe disse, são das instituições mas têm aqui uma... um trabalho que é sistémico, ou seja, não poderia haver aqui a participação dos parceiros se não houvesse a concretização em indicadores, em critérios que nos permitem avaliar essa mesma...

**E:** Há pouco falou-me de Rede Social. Podia explicar?...

**Enf:** A Rede Social é um... é como se fosse o... é o chapéu-de-chuva onde estão todas as áreas do concelho que respondem às necessidades da comunidade. Cada concelho do país, cada concelho de



Portugal tem uma Rede Social. A Rede Social tem como objetivo estabelecer um pré-diagnóstico social, onde em todas as áreas... que é um documento muito importante que se consulte, que está disponível na internet, na página da Câmara da ação social, onde também está lá a área da educação, porque todas as instituições dão dados... dão dados mesmo para a caracterização em cada uma das áreas. E desse pré-diagnóstico social, que é assim que é designado, sai um diagnóstico, ou seja, as áreas a desenvolver. Portanto, todo este trabalho que é feito previamente... existe um planeamento estratégico das áreas *major* de intervenção ao nível do concelho... Por exemplo no pré-diagnóstico e no diagnóstico social anterior a educação foi versada e... o exemplo disso é a escola à frente da minha casa que não existia... Portanto, houve uma reestruturação ao nível dos equipamentos sociais devido a esta priorização. Portanto, não há... Uma coisa é o Projeto Educativo em cada uma das escolas, outra coisa é o planeamento estratégico da educação para aquele concelho, ou seja, em que é preciso trabalhar a trave mestra para que todo o resto tenha a sua inserção. Portanto creio que será um instrumento importante a trabalhar.

**E: Quais os objetivos da sua instituição em estabelecer parceria com esta escola?**

**Enf:** Os nossos objetivos com a participação na Escola têm sobretudo a ver com o nível primário, secundário e terciário. Ao nível primário, portanto, nós procuramos promover a saúde em todas as áreas, em todas as áreas da criança e do jovem,... ah... efetuar a sua proteção específica ara algumas áreas, ou seja: não é possível os jovens terem determinados comportamentos em saúde se nós não reforçarmos as competências nessas áreas, que lhes permita tomarem decisões, tomarem decisões com conhecimentos prévios. Ou seja, é preciso informar, formar na área da saúde e ajudar a comunidade educativa a ter conhecimentos na área da saúde, para que isso não resulte em comportamentos que vão lesar depois a parte do seu estar enquanto cidadão e, em consequência, enquanto aluno também de uma escola... nomeadamente se o aluno tiver consumos de droga, se tiver consumos de álcool, se tiver consumos de tabaco, se engravidar, se não tiver a sua saúde mental, portanto, em estrutura, se a sua família precisar de ajuda na área da saúde mental e não tiver apoio,... ah... se a criança e se o jovem tiver fome não pode estar na escola, se não comer corretamente e não souber como alimentar-se chega a um certo ponto a criança começa a ter doenças que até o impossibilitam de ir à escola, ou que lhe dificultam a concentração na escola. Portanto, o nosso objetivo ao nível primário é promoção da saúde e a prevenção de doenças e a proteção específica, que lhes permita ter a saúde necessária para poder desenvolver o seu projeto educativo, tanto quanto seja possível. A saúde é um recurso importante para que isto se passe.

Ao nível já das áreas de tratamento, nós sabemos que a doença mental nos jovens é um problema que neste momento tem vindo a aumentar e, portanto, a saúde mental tem a ver, em consequência, neste caso na nossa comunidade naquilo que são os *settings* sociais de grande pobreza que... e mesmo problemas associados à pobreza que se têm instalado, e que procuramos ajudar, nomeadamente com a participação nas comissões de proteção de crianças e jovens... ah... nos

programas de intervenção precoce, varia dos 0 aos 5/6 anos, mas que só assim nós conseguimos ajudar as crianças no seu projeto educativo, ajudando-as também nas áreas de prevenção dos maus tratos... afastando o perigo destas crianças... e destes jovens... e tratando a obesidade que pode ser não só o facto da incapacidade da criança lá estar... Por exemplo, se uma criança tiver obesidade, não houver ar-condicionado numa escola e estiver uma temperatura de 40 graus esta criança ou jovem está em risco, o seu corpo não consegue responder, por exemplo, ao arrefecimento necessário, e esta criança pode entrar em colapso. Portanto, pode ter problemas graves por estar. Nós temos... E a sua auto-estima, o facto de estar a aprender, a modificar, a quebrar o ciclo... os ciclos que as famílias vêm vivendo nestas várias formas, ajudam a que as crianças estejam bem no seu espaço escolar, se estiverem bem com a sua saúde. Portanto, o objetivo da saúde ao nível primário tem a ver com este, com a promoção da saúde, com a proteção específica, dotando-os de conhecimento, de formação, capacitando não só os alunos, a Escola, os pais, toda a comunidade educativa para que antes do aparecimento de qualquer doença, evitando que isto aconteça, dando-lhe competências para seguirem em frente. Um segundo nível: instalado um problema, qualquer que ele seja, seja um problema de saúde, a asma, a obesidade, consumos de bebidas alcoólicas, tabagismo, a droga, problemas de saúde mental, que agora temos uma prevalência elevadíssima,... ah... que circunscreve os acidentes... Portanto, tentar atenuar o mais possível, trabalhando não só com a Escola, mas com as famílias e com a comunidade no sentido de... atenuar rapidamente o problema para que as consequências dele não sejam... não vão afetar as crianças e os jovens. E temos um terceiro nível, que é o nível da reabilitação, ou seja, que é acreditar... que a sua recuperação, a sua reinserção é sempre uma possibilidade, e não desistir das crianças, dos jovens, dos pais. Não desistir é a grande persistência que nós temos. É advogar... a saúde tem este grande papel como objetivo que é advogarmos pelas pessoas, ou seja, acreditando sempre que esta criança, que este jovem, que esta família vão ser capazes de construir o seu projeto educativo. Naquele momento tiveram uma dificuldade ao nível do seu ciclo de vida mas que vão ser capazes de dar o salto em frente e nós estamos lá para os ajudar, neste sentido que é dando-lhes estruturas necessárias de suporte para que elas continuem a sua recuperação, ou seja, em termos de recursos.

**E:** E em termos de objetivos da Escola Secundária? Quais são os objetivos em estabelecer parceria com a sua instituição?

**Enf:** Pois, eu não tenho aqui o regimento interno, mas no fundo penso que o objetivo *major*, que a própria estrutura tem é o contributo, neste caso da saúde, não só dos parceiros, eu penso que em cada uma das áreas também... É o contributo da saúde para a consecução do Projeto Educativo, ou seja, de entre aquilo que tem sido identificado, de acordo com as necessidades identificadas na Escola, portanto, de que já falámos um bocadinho. E isso está expresso e está escrito.

**E:** Na parceria estabelecida entre a Escola Secundária e a sua instituição de quem partiu o interesse?

**Enf:** ...

**E:** Alguma das instituições se aproximou da outra?

**Enf:** Não. Eu acho que pelo facto de estarmos na Rede... ah... na Rede Social, eu sinto isto como um aspeto, como um chapéu-de-chuva, como um aspeto muito favorável que é... Eu creio que... Como é que eu lhe vou dizer?... O interesse é comum... ah... o interesse é comum, a motivação é comum... ah... a disponibilidade é comum, todos os instrumentos de... que medem, no fundo, porque aquilo que pode medir ou não a iniciativa... Não é?... A iniciativa de uma das partes, tem a ver com isto... com o interesse que o outro necessita, portanto com as necessidades que tem, com a motivação, com... ah... o seu processo participativo no próprio projeto da comunidade, de desenvolvimento da própria comunidade... E eu creio que quer a parte da educação, quer a parte da saúde têm um projeto, eu posso dizer que é um projeto comum. Portanto, há um sincronismo e quando há um sincronismo creio que há uma visão sistémica, portanto, um não está sem o outro, assim como o outro também não se concebe sozinho. Não sei se me faço entender? Pronto, porque isso está espelhado... porque isso é reflexo daquilo que existe em ambos os planos de ação. Quer uns, quer outros têm essa parte integrada.

**E:** Quais os efeitos sentidos na sua instituição, que é o Centro de Saúde, em virtude da parceria estabelecida com a Escola Secundária?

**Enf:** É a drenagem de recursos, ou seja... eu afeto para a área escolar... ah... uma grande parte dos recursos humanos, de tempo... ah... as consequências são estas, ou seja, há um investimento que se reflete...

**E:** Mas o que é que recebe, digamos assim? O que é que a instituição ganha com a parceria?

**Enf:** O que nós ganhamos? Em prevenção... em prevenção de comportamentos de risco, em prevenção de gravidezes na adolescência, em promoção de uma saúde sexual e reprodutiva dos jovens melhor, em menos doenças... neste caso, infeções sexualmente transmissíveis... Ganhamos mais em bem-estar dos jovens e das crianças, ou seja, não tanto em problemas de saúde mental. Ganhamos também em situação de peso normal, portanto, esperamos não ter tantas crianças com excesso de peso e obesidade e magreza... e distúrbios alimentares resultantes destes processos...

**E:** E isso consegue ser medido?

**Enf:** Consegue ser medido. Eu tenho uma equipa a fazer diagnósticos de situação.

**E:** E como justifica esses efeitos?

**Enf:** Eu vou-lhe dizer um estudo que nós fizemos... Porque é assim, nós previamente fazemos um... Em 1999 fizemos um estudo, por exemplo, sobre consumo de bebidas alcoólicas aqui na Escola Secundária e um dos indicadores foi que os alunos diziam que o primeiro consumo de bebidas alcoólicas tinha sido feito com os seus pares, o que confirmava, um pouco, a literatura internacional

relativamente a essa situação... e a nacional. E nós fizemos um grande investimento de... de educação para a saúde e de formação na Escola... e, portanto, dois anos após fizemos um novo estudo, em 2001, em que os níveis de consumo não aumentaram, mas que o padrão de consumo, ou seja, o primeiro consumo fosse em ambiente controlado, ou seja... ah... porque é assim, numa festa os miúdos... numa festa em família não é suposto eles consumirem álcool mas é suposto os pais terem um controlo sobre o que eles tomam, sobre o que eles consomem. Se os vão levar, onde é que vão consumir? Como é que devem consumir e a forma controlada como este processo deve ser feito. E no estudo em 2001, efetivamente houve uma alteração, o consumo, o primeiro consumo já não se fazia junto aos pares. Portanto, havia aqui já uma preocupação. Não sei... o primeiro consumo passou a ser feito junto aos pais, em que eles passaram a ter o controlo. Não sei se isto é positivo. Era bom que não houvesse consumo... não é?... até aos 18 anos. Como nós sabemos que isto não é uma realidade, pelo menos, o que é que nós podemos controlar? Portanto, há uma modificação positiva, neste sentido, que não houve aumento mas houve um maior controlo do processo em si próprio. Ah... nos acidentes relacionados com o consumo, que é outra das preocupações que nós temos, e a própria salubridade da Escola há um investimento ao nível... Perguntou também do ponto de vista da...

**E:** Pergunto-lhe agora... quais os efeitos sentidos na Escola Secundária em consequência da parceria estabelecida com a sua instituição?

**Enf:** Eu creio que o grande efeito que... que resulta, pelo menos este ano, que nos outros anos não tive recursos para afetar tanto quanto gostaria, mas... o grande efeito é o efeito... ah... da proximidade... é preciso estarmos próximos uns dos outros, e a proximidade mede-se na medida em que estamos lá presencialmente, em que estamos lá para aquela comunidade educativa. Estamos disponíveis... a disponibilidade em tempo do profissional para ajudar, ali, no aqui e no agora... ah... relativamente aos problemas da Escola, relativamente aos problemas de saúde da Escola, é importante discutir com cada um.

**E:** E em termos de representação dentro da Escola? A sua instituição tem representação nos órgãos da Escola?

**Enf:** Tem. Sou eu. No Conselho Geral e também no núcleo de educação para a saúde, penso que é assim, agora não tenho o nome presente.

**E:** E nesse caso o convite, por exemplo, para fazer parte do Conselho Geral partiu da Escola?

**Enf:** Da Escola. Sim.

**E:** Em consequência...?

**Enf:** Desta necessidade. Deste trabalho em parceria.

**E:** Qual considera ser a importância do estabelecimento de parcerias educativas entre instituições como a sua e a Escola?

**Enf:** Eu considero que a parceria... a parceria em si própria da instituição, neste caso da saúde, e as escolas são essenciais por aquilo que eu já disse. Não há concretização de um Projeto Educativo se as crianças não estiverem bem em termos da sua saúde física, mental e até que permite a sua integração social, e também não há saúde se as crianças e se os nossos cidadãos e cidadãs não seguirem um processo educativo. Porquê? Porque nós sabíamos que o próprio desenvolvimento humano é um conjunto sistémico destes vários fatores que, integrados e harmoniosos, permitem às pessoas desenvolverem-se. Que é isso que nós queremos. Nós queremos cidadãos informados... e cidadãs... para que possam tomar as decisões na sua vida. Para isso é preciso eles terem conhecimento, para isso é preciso eles terem saúde para fazerem o seu processo de desenvolvimento. Por isso, eu creio que não existe... A essência do trabalho em conjunto... ah... é fundamental. Eu vou-lhe dar um exemplo muito simples. Antes de 1980 e entre 1980 e 1990 uma das áreas de grande absentismo escolar no nosso país, por exemplo, era as cáries dentárias, que provocavam muitas dores, muitos dias de absentismo, as crianças não conseguiam estar, portanto, devido ao seu comportamento em termos de saúde oral. Houve um investimento na saúde oral ao nível das crianças e dos jovens, ao nível da identificação das cáries, da prevenção das cáries, do tratamento das cáries... ah... da formação dos cidadãos em geral, da inclusão deste processo ao nível da escola e da... Nós queremos o quê? Que as crianças tenham sucesso. Mas para elas terem sucesso é preciso elas estarem bem. Portanto, neste momento, o nosso índice de CPO, que é os criados, perdidos e obturados, as nossas crianças e jovens aqui no [nome do concelho B] já atingimos as metas propostas pela Organização Mundial de Saúde para 2020. Ou seja, se houver mais saúde e salubridade não só nas crianças, nos jovens, nas suas famílias, nos professores, nos... não docentes, no ambiente escolar... Se houver salubridade no ambiente escolar, no ambiente à volta das escolas, e que a saúde pode ajudar neste espaço... ajudando a menos acidentes, a identificar as situações de acidente, a reduzir, a permitir que as cantinas sejam mais saudáveis em termos de alimentação, em termos da sua confeção... a que nos espaços interescolares e peri-escolares não hajam tantos bares, que a área da saúde pública e da autarquia intervenham de uma forma mais dinâmica no sentido de evitar a proximidade muito grande de locais de consumo que podem ser prejudiciais... a segurança em termos das passeiras para a prevenção dos acidentes... Tudo isto, ao tornar a escola e a sua comunidade escolar mais salubre nós estaremos a contribuir para cidadãos saudáveis. Por outro lado, cidadãos que têm uma parte educativa construída de forma sólida vão ser cidadãos que vão ajudar a construir o país de uma forma mais... integra, mais correta, vamos ter um país melhor e mais saudável, porque tem cidadãos que foram capazes de estar naquele espaço para cumprir o seu objetivo. Portanto, eu creio que este sincronismo, esta... este intercâmbio, esta abrangência sistémica é extraordinariamente importante. Eu creio que não há uma parte... todas as partes são estruturantes e fundamentais. Penso que não podemos estar a dizer que sobrepõe-se. Não. Os

projetos para as pessoas é que se devem sobrepor. Nós temos que ser partes que ajudam o cidadão a tornar-se melhor e, portanto, eu penso que é um projeto comum.

**E:** Qual a importância relativa dada pela Escola Secundária à parceria estabelecida com a sua instituição, comparando com as outras parcerias estabelecidas pela Escola?

**Enf:** Qual é a importância...? Eu creio que é muita, porque... Eu creio que é significativa, porque... ao longo do ano... é assim, se ela não fosse significativa a nossa presença na Escola não seria necessária. Portanto, eu acho que não há nenhuma instituição que esteja semanalmente na Escola sem ser a saúde. Dizendo de outra forma, concretizando esta resposta, é assim: creio que é muito importante, na medida em que nenhuma outra estará semanalmente na Escola como a saúde. Pronto. Concretizando.

**E:** Que novas dinâmicas sugere no sentido de melhorar as parcerias já existentes ou de estabelecer novas parcerias com a Escola Secundária?

**Enf:** Assim tivesse eu recursos humanos para dar resposta a essa... a tudo o que eu considero ser fundamental. Eu, por exemplo, acho que uma das áreas que iria desenvolver e que iria estar mais presente na Escola e que tenho considerado fundamental tem sido a área da saúde mental na criança e no jovem. Eu considero que se eu tivesse recursos, eu é que não os tenho... ah... seria... eu teria, para além do profissional que eu tenho, teria pelo menos uma manhã um profissional, um enfermeiro especialista em saúde mental, na Escola, ou... ah... embora esteja lá um psicólogo e ele tenha a vertente educativa eu teria também horas de psicologia clínica na própria Escola.

**E:** Acha que o estabelecimento de parcerias da Escola com outra instituição de outro ramo, empresarial, autárquico, etc., poderia colmatar essa falta de recursos, de que me falou?

**Enf:** Eu creio que as outras instituições não têm a missão dos cuidados de saúde. Eu gostaria de dizer que outras instituições, por exemplo se as autarquias ficarem com a gestão local da saúde como já se passa em muitos países, o Brasil é um exemplo disso, em que é a autarquia que tem a gestão da saúde, aí poderíamos dizer que seria outra instituição a prestar esses cuidados de saúde. Neste caso, em termos de recursos de saúde, em si, porque é necessária mesmo a especialidade na área da saúde mental... ah... só indo buscar a uma instituição de saúde

**E:** Quando falei em parceria, em parceria entre a Escola e outra instituição seria por exemplo a nível financeiro, de forma a colmatar a falta de recursos da saúde... no fundo seria uma parceria tripartida...

**Enf:** Sim, sim, sim. Exatamente, pronto, qualquer que fosse a possibilidade de estabelecimento de parceria de possibilidades... até de outras instituições, outras ONG's, que facilitassem os recursos, o pagamento desses recursos na área da saúde, pois tudo seria... das organizações não

governamentais, que às vezes também são financiadas e que têm a possibilidade de ir buscar verbas e financiamento, pois seria excelente, porque é a área que eu considero que neste momento é estruturante para as nossas crianças e para os nossos jovens... Ah... A abundância... ah... a oferta que nós temos tido socialmente não foi acompanhada... ah... por uma eficaz educação na gestão da aceitação ou recusa dessa mesma oferta e esses conflitos interiores em que o ser humano está, neste momento, confrontado, que é: ele tem muita coisa mas desaprendeu a cuidar de si próprio enquanto ser humano e dos seus próximos. Eu creio que a sua saúde mental está muito afetada por isso, porque, na essência, o que nós somos é pessoas e, portanto, por muitas coisas que nós tenhamos, e por muitos recursos que nós tenhamos... Ah... A área da saúde mental vai ajudar a reposicionar o ser humano em si próprio e eu creio que, neste momento, é um pouco o que as nossas crianças precisam para estarem melhores.

**E:** Muito obrigado, senhora Enfermeira.

**Enf:** De nada. Obrigada eu também.

## Anexo IX

Grelha de análise de conteúdo das entrevistas

Agrupamento de Escolas A



## Grelha de análise de conteúdo das entrevistas

### Agrupamento de Escolas A

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
Comunidade escolar	Participação na vida da Escola	Participação da comunidade na vida da escola	Diretor	<i>“Talvez essa participação aconteça mais por solicitação da escola (...) e não tanto por propostas externas em relação à escola (...) Provavelmente participam mais por arrastamento ou por convite e não tanto (...) por iniciativa própria. (...) Considero que é importante e seria até interessante (...) que houvesse mais iniciativas externas que nos convidassem, que nos solicitassem (...) essa colaboração mútua (...)”</i>
			Presidente do Conselho Geral	<i>“(...) é uma participação fraca, embora a escola faça tentativas no sentido de que (...) essa comunidade chegue até nós. (...) Não quer dizer que não haja cooperação (...)”</i> <i>“O que se verifica é que há interesses em jogo e que não são os diretamente relacionados com a Escola. (...) há ali um bocado de política (...) Há aqui um pseudo interesse da comunidade nestas coisas (...)”</i>
			Presidente da Associação de Pais e Encarregados de Educação (PAPEE)	<i>“(...) o envolvimento da comunidade (...) depende muito da dinâmica da comunidade, e as dinâmicas (...) são criadas quando também a escola consegue demonstrar que há ali espaço para a comunidade, e eu acho que isso, muitas vezes, não acontece.”</i> <i>“(...) conseguiu-se dar alguns passos, principalmente numa perspetiva de aproximar os pais da escola através da formação (...)”</i> <i>“(...) partindo do princípio de que a Associação de Pais é representativa (...) se nós estivermos próximos da Direção obviamente que fazemos essa colaboração de uma forma mais efetiva (...)”</i>
			Vereador da Educação	<i>“(...) uma participação mais formal (...) que está de acordo com o que está determinado na legislação (...) e outra, que não (...) será informal, (...) mas (...) é a vontade política da própria organização Câmara Municipal em desenvolver parcerias com as escolas.”</i> <i>“Parece-me que hoje, mais que nunca (...), se tem percebido que o papel das autarquias naquilo que é o acompanhamento (...), pela questão da proximidade, no encontrarmos soluções (...) as melhores respostas para os problemas que vão surgindo, e isto só é possível quando há uma relação de entendimento e de procura sistemática das soluções (...)”</i> <i>“(...) as escolas e o agrupamento não veem a Câmara só como uma entidade a quem se vem pedir coisas (...) nós também não queremos ter qualquer tipo de ingerência naquilo que é a gestão pedagógica (...)”</i> <i>“(...) o nível de participação que se atingiu (...) eu acho que é o satisfatório, (...) não há necessidade de mais. Agora creio que (...) por parte das escolas ainda poderá haver alguma evolução que é a interiorização (...) deste envolvimento com outros parceiros.”</i>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
			Representante de instituição bancária/empresarial	<p><i>“A participação (...) no Agrupamento (...) acontece porque, há (...) talvez perto de uma década, foi pressuposto da administração (...) criar um prémio de mérito às escolas.”</i></p> <p><i>“(...) procuramos transmitir a sensibilidade da sociedade civil em relação às escolas.”</i></p> <p><i>“(...) acho que as escolas têm que ser geridas pela própria escola, (...) naturalmente com a participação de todos (...) A sociedade deve estar presente (...) deve ser ouvida (...) dentro de uma perspetiva consultiva, nunca numa perspetiva ativa.”</i></p>
		Preocupação do Agrupamento de Escolas no envolvimento da comunidade local	Diretor	<p><i>“Desde solicitações a nível financeiro (...), patrocínios (...), portanto uma colaboração mais estritamente financeira (...) Colaboração também no sentido do desenvolvimento de determinados projetos, por exemplo, na área da saúde, quando costumamos ter uma articulação muito grande com o Centro de Saúde, com técnicos do Centro de Saúde que vêm à escola (...) Temos alguns casos de uma colaboração (...) não tanto financeira, mas muitas vezes a colaboração em termos materiais ou (...) de recursos humanos para o desenvolvimento de determinados projetos.”</i></p> <p><i>“Na parte financeira quando achamos que necessitamos de mais recursos financeiros ou de (...) financiar determinados projetos, por exemplo (...) Quando as instituições locais ou empresas locais têm meios humanos especializados que dão resposta às nossas necessidades (...) ou quando se tratam, por exemplo, de empresas locais que pelo seu ramo de atividade nos podem (...) equipar, apetrechar ou com meios materiais ou com aconselhamento, apoio mais técnico para o desenvolvimento de um determinado (...) projeto.”</i></p> <p><i>“Contacto direto. Sendo também um meio pequeno (...) acaba por ser também um meio de mais proximidade (...)”</i></p> <p><i>“(...) também acho que é importante a escola desenvolver um trabalho de marketing, ou seja (...) também é importante que a escola se abra ao meio na perspetiva de também mostrar aquilo que faz (...) se a escola tiver visibilidade (...) quando procurarmos esses apoios externos, é mais fácil também a adesão dessas empresas ou instituições a essa solicitação.”</i></p> <p><i>“A escola espera e a parceria (...) tem de cumprir uma dupla função (...) que não apenas dar resposta à necessidade da escola, mas tem que haver uma troca. (...) Tem que ser em sentido biunívoco. (...) A escola espera atingir os objetivos a que se propõe com essa parceria, mas também espera contribuir para que (...) uma determinada entidade também (...) possa ser reconhecida socialmente (...) Vejo uma parceria como algo (...) que dê algo a ganhar às duas partes, aos dois parceiros.”</i></p>
			Presidente do Conselho Geral	<p><i>“(...) as pessoas, de facto, ficaram contentes com a abordagem (...) eles já estavam sensibilizados, mas como nunca ninguém lhes tinha dito nada (...) iniciativa não tomam, temos que lá ir.”</i></p> <p><i>“(...) acho que há uma necessidade absoluta de aproximar o ensino da realidade exterior.”</i></p>
			PAPEE	<p><i>“(...) existem uma série de situações anteriores que levam a que isso seja uma mais-valia para a escola, e (...) que a comunidade também soube acolher.”</i></p>

<b>Categorias de análise</b>	<b>Subcategorias de análise</b>	<b>Descritores</b>	<b>Entrevistado</b>	<b>Unidades de registo</b>
			Vereador da Educação	<p>“(…) sempre que há qualquer ação que a escola quer desenvolver (…) não se tem inibido de vir (…) partilhar (…) e desafiar, muitas vezes, a Câmara nessa colaboração.”</p> <p>“(…) existe a perceção que pode a Câmara disponibilizar alguns dos recursos (…)”</p> <p>“(…) a escola (…) tem tido a gentileza só de convidar a estar presente, a participar para saber o que (…) vai fazendo (…) um pouco naquilo que é a partilha dos trabalhos e da visibilidade que a escola também tem que dar de si própria (…)”</p>
			Representante de instituição bancária/empresarial	<p>“(…) a sociedade só se envolve num efeito de contrapartidas.”</p> <p>“(…) uma instituição quando se disponibiliza a transferir uma verba para uma escola, a escola tem que em contrapartida dar algo, nem que seja o reconhecimento público (…)”</p> <p>“Se (…) na escola existir criatividade, existir imaginação para envolver a sociedade nos seus próprios projetos, a sociedade civil responde.”</p>
	Projeto Educativo	Parcerias como objetivo	Diretor	<p>“Penso que as parcerias são um meio para atingir um fim. (…) Portanto, a realização do serviço educativo é feita através (…) de inúmeros caminhos (…) a parceria (…) não é um objetivo em si, final, mas é um meio para que a escola, o Agrupamento consiga dar resposta às suas necessidades e ao seu serviço.”</p> <p>“Neste momento não temos Projeto Educativo porque (…) houve a fusão de dois agrupamentos (…)”</p> <p>“(…) pode constituir uma linha estratégica o estabelecimento de parcerias ou não.”</p> <p>“(…) acho que é importante que conste no Projeto Educativo porque é um dos meios possíveis de a escola realizar o seu serviço.”</p>
			Presidente do Conselho Geral	<p>“Sim, (…) acho que é uma das coisas importantes.”</p> <p>“(…) acho que o ensino continua a estar muito desligado do mundo real.”</p> <p>“Não temos Projeto Educativo ainda.”</p> <p>“As competências que os alunos vão adquirindo, se houver hipótese de alargar essas parcerias a várias entidades, (…) vão ser mais concretas e mais adaptadas à realidade. Eu acho que nós estamos numa era em que não há muito tempo para se perder tempo (…)”</p>
			PAPEE	<p>“(…) acho que sim e acho que deve ter (…)”</p> <p>“(…) a Escola vai tirar muito proveito (…) dessas parcerias, para evoluir, para os alunos poderem de alguma forma evoluir e ficar mais preparados quando saem da escola.”</p>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
			Vereador da Educação	<p>“(…) a primeira expectativa é que ela seja facilitadora da concretização das ações (…)”</p> <p>“Quem não trás nada, não pode levar coisa alguma. (…) a expetativa (…) é quando se vem, ter a consciência de que o que se está a pedir é dentro da razoabilidade e que sabe que o outro parceiro (…) lhe vai responder de forma positiva (…)”</p> <p>“(…) conseguimos fazer mais juntos do que estarmos sós na defesa de uma causa.”</p>
			Representante de instituição bancária/empresarial	<p>“(…) estamos próximos dos agrupamentos pela função que temos.”</p> <p>“(…) neste momento o agrupamento, (…) com esta nova eleição, poderá entrar (…) num período de (…) de maior estabilidade (…)”</p>
		Preocupação do Agrupamento no envolvimento da comunidade na elaboração do PE	Diretor	<p>“Aquilo que (…) estava previsto ser feito era, (…) depois de haver um pré-projeto, um projeto ou um esboço de trabalho final, iria ser submetido à discussão e a contributos de todos, de toda a comunidade, inclusive, entidades locais (…) as instituições mais representativas e eventualmente as empresas ou instituições que estavam representadas no Conselho Geral. (…) Pelos obstáculos (…) torna um pouco complicado de solicitar uma participação mais diária (…) a estas instituições (…)”</p> <p>“(…) também têm uma perspetiva abrangente, que é subter-lhe um documento e esperar da parte deles alguns contributos.”</p>
			Presidente do Conselho Geral	<p>“O Projeto é discutido no Conselho Geral. (…) Nós tentámos que no Conselho Geral houvesse alguma representatividade da realidade.”</p>
			PAPEE	<p>“(…) o Projeto Educativo tem que ter um tema, (…) um grande objetivo (…) obviamente que não se conseguem criar consensos para definir um tema mas consegue-se (…) enraizar aqui uma data de atividades que são participadas depois por toda a gente.</p> <p>“(…) por aquilo que já percebi (…) estão reunidas (…) condições para poder haver uma proximidade bastante grande.”</p>
			Vereador da Educação	<p>“(…) tem havido sempre essa preocupação (…) e aí quase temos que assumir que seja um pouco restritivo (…) tem sido quase só em sede do próprio Conselho Geral.”</p> <p>“(…) havendo aquela preocupação de perguntar o que é que os outros acham, acho que já é demonstrativo de que querem envolvimento dos outros (…)”</p>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
		Interesse da comunidade local na elaboração do PE	Representante de instituição bancária/empresarial	<p>“(…) nem eu aceito que da parte das escolas exijam muito da sociedade civil, procurando delas aquilo que elas não podem dar, (…) também não entendo que a sociedade civil, através das suas organizações, se intrometa em profundidade dentro da própria escola.”</p> <p>“(…) não reconheço que seja estratégico ir muito além do que está definido, porque a sociedade civil tem que ser, efetivamente, instituições que poderão dar algo à escola, algum ponto de vista, alguma opinião, (…) a solicitação da mesma.”</p>
			Diretor	<p>“Não chegámos aí. Não chegámos porque praticamente (…) no dia em que eu tenho o Projeto Educativo (…) a ser submetido a uma aprovação (…) para depois, então, ser submetido à discussão do Agrupamento, para receber novos contributos, recebemos a notícia que o Agrupamento se ia fundir com outro Agrupamento e, portanto, (…) nada daquilo fazia sentido.”</p>
			Presidente do Conselho Geral	<p>“A contribuição que eles irão dar, ou não, no Projeto Educativo (…) não sei ainda, mas tenho esperanças (…). Alguns não perceberam que fazem parte da comunidade educativa. Mas têm uma visão que nós na escola não temos, visão social, por isso há que criar um clima em que eles se consigam abrir e sentir que a opinião é válida (…).”</p> <p>“(…) quando nós contactámos algumas firmas, nomeadamente (…) a que achámos mais sensibilizada e daí termos feito a proposta, e daí eles terem aceite fazer parte do Conselho Geral (…) notámos logo que havia ali entusiasmo. (…) Porque já tinham alguma prática de ligações com outras escolas, e daí já estão (…) mais aclimatados.”</p>
			PAPEE	<p>“Se não for solicitado, ou se não for chamado a atenção para a comunidade escolar (…) sobre esta situação, ela não está envolvida. Verdadeiramente não está porque também não há esse hábito.”</p>
			Vereador da Educação	<p>“(…) os agrupamentos têm que dar aí um passo (…) acho que há outro avanço (…) que cabe um pouco à autarquia e é uma aposta (…) um objetivo que gostaria de atingir (…) que seria construir um Projeto Educativo do concelho.”</p>
			Representante de instituição bancária/empresarial	<p>“(…) não entendo que haja uma instituição do exterior, uma empresa... que venha à própria escola fazer sugestões, fazer até confrontos em relação àquilo que é a estratégia educativa da própria escola, que está subjacente no Projeto Educativo.</p> <p>“(…) nasce sempre da escola para a sociedade civil e nunca da sociedade civil para a escola, e (…) sempre na perspetiva consultiva.”</p>

Categories de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
		Participação das entidades locais na elaboração do PE	Diretor	<p>“(…) espero que tragam para o Projeto Educativo (…) uma real perspetiva desses interesses, digamos, dos interesses económicos. Porque o Projeto Educativo tem uma componente muito escolar (…) é importante que as empresas ou os representantes das empresas (…) tragam essa perspetiva para dentro da escola (…). Não gostaria que se conformassem com as soluções ou com o caminho que nós vamos apontar, mas que dessem contributos reais (…).”</p> <p>“(…) no Conselho Geral estão representados (…) a autarquia, está uma instituição bancária, está uma empresa de metalomecânica, (…) e está uma instituição (…) de carácter (…) social e religioso. Depois temos (…) o Centro de Saúde, temos o museu, (…)a (…) associação musical, (…) para além das Juntas de Freguesia que não estão representadas no Conselho Geral, mas que também é importante recolher da parte deles os seus contributos.”</p>
			Presidente do Conselho Geral	<p>"Eu espero que a participação seja útil. Mas temos de facto criar um ambiente propício, (…) ali no ponto onde eles têm um encontro connosco, que é no Conselho Geral. Temos que criar um ambiente em que eles percebam que (…) queremos que eles exponham as suas posições (…) deem as suas opiniões, e que as suas opiniões vão ser tidas em conta. (…) Temos que quebrar essa barreira, porque eu penso que eles ainda estão muito receosos (…).”</p>
			PAPEE	<p>“Sem dúvida nenhuma que a Associação sempre se disponibilizou sempre que foi solicitado.”</p>
			Vereador da Educação	<p>“(…) as propostas de Projeto Educativo, quando são discutidas em sede do Conselho Geral e levadas por nós, têm sido bem acolhidas (…).”</p>
			Representante de instituição bancária/empresarial	<p>“(…) as empresas (…) estão efetivamente numa atitude de participação perfeitamente desinteressada (…). São consultores (…) dentro daquilo que a escola solicitar (…), a atitude (…) é sempre da escola para a empresa, e é aí que as coisas devem funcionar, para suprir algumas carências, para suprir alguns pontos de vista, para melhorar uma estratégia ou outra.”</p>
Objetivos das parcerias	Referências no PE	Referência às parcerias estabelecidas	Diretor	<p>“ (…) o Projeto Educativo deve apontar linhas gerais de ação e portanto não acho que (…) tenha que contemplar esta ou aquela parceria em particular, até porque há parcerias que vão surgindo (…).”</p> <p>“(…) é, sobretudo, importante que (…) o Projeto Educativo aponte como um dos meios para a escola cumprir o seu serviço, o estabelecimento de parcerias em termos genéricos. Quanto muito pode concretizar mais numa área ou noutras (…).”</p> <p>“Acho que não fará muito sentido porque seria restringir.”</p>

<b>Categorias de análise</b>	<b>Subcategorias de análise</b>	<b>Descritores</b>	<b>Entrevistado</b>	<b>Unidades de registo</b>
			Presidente do Conselho Geral	<p><i>“(…) é importante porque isso vai contribuir para abrir perspetivas aos alunos, melhora a sua formação (…)</i> e a escola (…)<i> passará a funcionar (…)</i> cada vez mais de acordo com a realidade social local.”</p> <p><i>“(…) acho que deve constar no Projeto Educativo com vista (…)</i> a quem fizer os seus projetos e para o Plano Anual de Atividades (…)<i> ter ali (…)</i> a sua fonte de inspiração.”</p>
			PAPEE	<p><i>“Considero importante que estejam descritas lá essas parcerias e os objetivos dessas parcerias.”</i></p> <p><i>“Não estou a dizer que o modelo educativo deve basear-se nas parcerias (…)”</i></p>
			Vereador da Educação	<i>“(…) só aceito que o nome da organização Câmara Municipal esteja se efetivamente houve trabalho. Por cortesia pura não.”</i>
			Representante de instituição bancária/empresarial	<i>“(…) pessoalmente não concordo. (…)</i> a escola tem de ficar com a liberdade, se assim o entender, de mudar os representantes da sociedade civil quando o entender e em prol dos interesses do próprio Agrupamento, porque é implicitamente os interesses dos alunos.”
		Referência aos objetivos das parcerias estabelecidas	Diretor	<i>“Difícilmente será no estabelecimento de um Projeto Educativo para quatro anos que eu já esteja a prever (…)</i> que se faça esta ou aquela parceria em particular. Penso que deve contar como opção estratégica, deve ser uma opção estratégica ou não do Agrupamento e (…) <i> não deve passar disso, (…)</i> de modo a ser o chapéu de chuva que abarque tudo quanto seja possível. Se vamos restringir, se vamos concretizar muito (…) <i> acaba por ser limitante.”</i>
			Presidente do Conselho Geral	<i>“(…) acho que devem aparecer no documento. (…)</i> temos os Planos Anuais de Atividades que vão buscar a sua fonte ao Projeto Educativo (…) <i>”</i>
			PAPEE	<p><i>“Considero importante que estejam descritas lá essas parcerias e os objetivos dessas parcerias.”</i></p> <p><i>“(…) se nós fizermos parcerias (…)</i> por razões que não sejam de grande importância para o conteúdo do documento (…)<i> não faz sentido elas lá estarem.”</i></p>
			Vereador da Educação	<i>“(…) ao estarem lá, só estarão havendo esse compromisso (…)</i> parece-me que isso faz sentido e é a assunção de que os parceiros têm um efetivo envolvimento na concretização de determinada ação (…) <i> com a responsabilidade que lhes cabe para a concretização daquele objetivo.”</i>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
			Representante de instituição bancária/empresarial	<i>“(...) a sociedade civil tem de estar disponível para a escola e a escola não pode ficar, num Projeto Educativo, subordinada ao a, ao b, ao c e ao d.”</i>
	Tipos de parcerias	Tipos de parcerias estabelecidas/entidades parceiras	Diretor	<i>(1) “(...) empresa de rações para animais, de produtos veterinários (...)”</i> <i>(2) “(...) empresa na área da metalomecânica (...)”</i> <i>(3) “(...) começamos já a desenhar (...) com um elemento da direção do museu (...)”</i> <i>(4) “A escola tem desde há já sete, oito anos, uma parceria com a [instituição bancária/empresarial] (...)”</i> <i>(5) “(...) fiz uma proposta à Câmara Municipal (...) de se introduzir numa das horas de apoio ao estudo (...) o xadrez (...)”</i> <i>(6) “A escola (...) editou dois livros (...) em resultado de uma colaboração entre a escola, o seu clube de património e o centro de estudos históricos da [vila/concelho A] (...)”</i>
			Presidente do Conselho Geral	<i>(7) “instituição (...) produtos ligados à veterinária (...)”</i> <i>“(...) produtos químicos (...)”</i> <i>(8) “Com a (...) metalomecânica (...)”</i> <i>(9) “(...) a [instituição bancária/empresarial] que dá uma verba (...)”</i> <i>(10) “(...) estágios dos cursos de formação (...)”</i> <i>“(...) empresas de computadores, lojas de eletrodomésticos, (...) de produtos químicos (...)”</i>
			PAPEE	<i>“(...) parcerias que passem pela Direção do Agrupamento e que tenham a ver diretamente com a Associação de Pais, não temos.”</i>



Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
			Vereador da Educação	<p><i>“(…) temos feito algumas ações concretas, por exemplo, o cartão do aluno, muitas vezes também serviços de interfaces com outros parceiros, uns com assento, às vezes, no próprio Conselho Geral e portanto parceiros de corpo e alma, mas fomos nós que desenvolvemos esse processo em que se adquiriu em parceria com a [instituição bancária/empresarial], os cartões dos alunos, ou pelo menos todo o software e hardware, para permitir que todas as escolas de segundo e terceiro ciclo e secundário tivessem isso. (...) Esse foi o exemplo em que a própria [instituição bancária/empresarial] suportou setenta por cento do custo e estamos a falar em milhares de euros. (...) à escola só foi dado o papel da implementação (...) Tudo o que era custos foi por parte da Câmara e da [instituição bancária/empresarial] (...)”</i></p> <p><i>“Outras situações temos também vindo a desenvolver recorrendo, muitas vezes nós, sós, outras vezes solicitando a outros parceiros.”</i></p> <p><i>“(…) adquirimos carrinhas de nove lugares para as (...) Escolas 2,3 e para a Escola Secundária (...) A escola e o Agrupamento pode utilizar para o fim que bem entender, desde que vá obviamente ao encontro daquilo que são os objetivos que ela preconiza (...)”</i></p>
			Representante de instituição bancária/empresarial	----

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
		Objetivos das parcerias estabelecidas	Diretor	<p>(1) “(...) os alunos iam lá produzir, embalavam, esse produto foi certificado (...) pela Delegada de Saúde, e a Câmara Municipal comprava-nos o (...) gel para desinfeção das mesas nos Jardins de Infância ou nas escolas do 1º Ciclo (...) foi (...) uma parceria extremamente rica no sentido que envolveu quatro entidades diferentes com objetivos e ligações diferentes.”</p> <p>“Era conseguirmos produzir mais barato algo que precisávamos internamente (...)”</p> <p>“(...) através de uma atividade educativa conseguirmos produzir algo que necessitávamos. (...) a autarquia também conseguiu proporcionar-nos um bem muito mais barato (...) Para a empresa só o facto de trabalhar com a escola e de ter os alunos no seu espaço (...) sentiam que se estava a valorizar o trabalho (...)”</p> <p>(2) “Os objetivos, portanto, foram dar resposta a uma solicitação da autarquia e do museu no sentido de se fazer uma exposição local. (...) Da parte da empresa, na perspetiva de ajudar com o material que nós necessitávamos.”</p> <p>(3) “(...) a escola poder colaborar com o museu no sentido de produzir determinadas peças que depois o museu possa vender (...)”</p> <p>(4) “(...) são atribuídos anualmente prémios de mérito e de excelência aos nossos alunos, também aos professores (...) há um prémio monetário para cada aluno e (...) esse prémio é dado pela [instituição bancária/empresarial]. Fazemos sempre uma cerimónia anualmente para a atribuição desses prémios, a cerimónia é feita na [instituição bancária/empresarial], para dar também visibilidade à própria instituição.”</p> <p>(5) “(...) uma experiência pedagógica (...) que levasse os miúdos a uma maior concentração, à abstração (...) com todas as vantagens da prática do xadrez (...)”</p> <p>(6) “(...) fazer um inventário do património religioso da [vila/concelho A], que não existia creio que nem sequer no patriarcado (...)”</p>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
			Presidente do Conselho Geral	<p>(7) “(...) tivemos aqui um projeto ligado à saúde, (...) quando andaram com aquela questão da gripe (...) se houver alguém com apetência para aquela área ficou muito mais sensibilizado e a perceber muito melhor o que é aquilo (...) eles tiveram a ocasião de observar como é que aquilo se ia transformar em gel. Ficaram encantados. Se nós conseguirmos ligar isso aqui à escola, acho que é uma coisa importante.”</p> <p>“(...) essa firma (...) também já tem recebido alunos dos CEF [Curso de Educação e Formação] (...) mas isso mais para a parte administrativa (...)”</p> <p>“(...) em primeiro lugar (...) o que eles pretendem é reconhecimento da sociedade, em como são uns indivíduos que também participam.”</p> <p>(8) “Com a (...) metalomecânica não houve ainda intercâmbio, porque os cursos de formação aqui, nunca foram muito virados (...) Mas fizeram aqui o (...) projeto (...) na Educação Tecnológica, com aplicação de materiais de lá e com (...) a tecnologia da serralharia (...)”</p> <p>“Provavelmente é o reconhecimento (...) o que é que eles aqui podem vir buscar mais? Podem sensibilizar alguém para aquela área (...) De facto, o primeiro objetivo que eu vejo neles é eles irem ter um reconhecimento.”</p> <p>(9) “(...) tem sido puramente financeiro.”</p> <p>“(...) têm ali algum prestígio, porque fica a saber-se que eles ajudam a Escola. (...) É publicitado, faz-se normalmente uma sessão solene de entrega de prémios (...)”</p> <p>(10) “(...) aqueles alunos (...) estavam ali uns tempos a trabalhar (...), que é importante sempre para eles, e depois tinham a perspetiva de alguns se aproveitarem (...)”</p> <p>“(...) treinavam uma pessoa de um modo barato (...) e depois teriam ali uma pessoa que eles enquadravam logo no sistema e que poderia ficar a trabalhar.”</p>
			PAPEE	----
			Vereador da Educação	<p>“(...) dotar as escolas (...) das melhores condições para que aquilo que é o papel da escola seja o melhor possível, (...) a partir daí a própria entidade, Câmara, (...) terá mais liberdade para ter um grau de exigência maior (...)”</p> <p>“(...) o financeiro é uma questão que está sempre (...) Embora (...) neste momento que se está a atravessar agora obrigue a uma maior criatividade, o que também não é mau.”</p>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
			Representante de instituição bancária/ empresarial	<p>“(…) se nós nos aproximarmos dos jovens estamos também, implicitamente, a dar continuidade à instituição, porque eles hoje são jovens, amanhã serão ativos (…)”</p> <p>“(…) tira uma pequena fatia e vai dar à sua própria promoção.”</p> <p>“(…) não posso promover a instituição fora do concelho, porque eu estou limitado por estatutos (…)”</p> <p>“O aparecimento dos prémios de mérito (…) foi na essência (…) da parte da direção da época da Escola (…) criar aqui algum incentivo (…) procurar que os alunos tenham aqui fatores de motivação (…)”</p> <p>“(…) o objetivo é (…) procurar que (…) os alunos consigam ter motivação e ter empenho para que atinjam o máximo possível de aproveitamento.”</p>
			Diretor	<p>“A iniciativa ou a ideia, na maior parte dos casos parte da escola.”</p> <p>“Na maior parte dos casos talvez seja a escola que tome essa iniciativa porque pretende atingir um objetivo, (…) tem uma noção do que é que existe no meio (…) Muitas vezes, (…) no meio local, penso que entendem muitas vezes a escola como apenas um espaço de aulas, de dar matéria, mas não entendem a escola como um recurso a explorar (…)”</p>
			Presidente do Conselho Geral	<p>“Foi sempre iniciativa da Escola. E por enquanto tem que ser assim. (…) eles não entendem exatamente como é que podem participar (…)”</p>
			PAPEE	----
			Vereador da Educação	<p>“(…) a ideia pode partir de nós ou pode partir da própria escola.”</p>
			Representante de instituição bancária/ empresarial	<p>“(…) O Professor (…), na altura diretor da escola, (…) era efetivamente um defensor acérrimo da sua escola. E então procurava (…) suprir um pouco algumas dificuldades de implementação de projetos, por razões financeiras, indo à sociedade civil e encontrando (…) colaboração, (…) interligação.”</p>
		Iniciativa no estabelecimento de parcerias		

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
Reflexos das parcerias	Reflexos no Agrupamento de Escolas	Efeitos sentidos no Agrupamento de Escolas	Diretor	<p>“(…) a escola também tem utilizado e deve utilizar essas parcerias para fazer o seu marketing para o meio, (…) só assim (…) é possível encontrar novas parcerias (…) será também (…) um desbravar caminho para outras colaborações e outros trabalhos possíveis. (…) Entendo-a positiva, para a escola é positivo porque consegue diversificar (…) as suas formas de alcançar determinados objetivos (…)”</p> <p>“(…) estão representadas no Conselho Geral duas empresas que estabeleceram parcerias (…)”</p> <p>“(…) aquelas empresas (…) ou instituições que têm uma colaboração (…) mais estreita com a escola tenderão depois também a ser (…) convidadas a fazer parte do Conselho Geral e (…) a terem uma palavra a dizer (…) na vida do Agrupamento (…)”</p>
			Presidente do Conselho Geral	<p>“Com a [instituição bancária/empresarial] o efeito é o efeito do prémio (…) de mérito e excelência (…) os alunos (…) estão preocupados com isso e (…) isso contribui para a melhoria do nível (…)”</p> <p>“(…) a metalomecânica (…) é positiva, embora (…) não houve esse intercâmbio, foi uma coisa pequena (…) Mas sabem de onde é que vêm, sabem porque é que puderam fazer as coisas, mas (…) essa aproximação ainda tem que ser maior (…) nomeadamente da outra dos produtos (…) foi uma coisa muito localizada, porque foi uma turma (…) Esses, efetivamente, aproveitaram e ficaram sensibilizados e ficaram com uma visão diferente das coisas naquele âmbito.”</p>
			PAPEE	“(…) se aquele trabalho que foi desenvolvido, ou aquela situação (…) tiver sido benéfica para um aluno (…) logo aí acho que foi positivo. (…) É fácil tirar resultados positivos daquilo que a escola faz.”
			Vereador da Educação	“(…) se o Agrupamento tem tido sempre a disponibilidade e mesmo o à vontade para colocar à Câmara Municipal diferentes situações, obviamente é porque entende que tem aqui um parceiro que tem sido disponível (…) a situação acaba por ser confortável (…)”
			Representante de instituição bancária/empresarial	“(…) o objetivo foi efetivamente dar solicitação a uma necessidade que a Escola tinha (…) de criar aqui um fator de motivação para os jovens. Os prémios de mérito vêm agarrados com um pequeno prémio pecuniário, que corresponde a uma boa performance no ano letivo.”
	Reflexos nos parceiros educativos	Efeitos sentidos nos parceiros educativos	Diretor	“(…) as empresas ou instituições saem socialmente reconhecidas, sobretudo as empresas porque as instituições como já têm um cariz cultural ou social, já não é tão estranho.”
			Presidente do Conselho Geral	“Acho que é muito cedo, porque (…) a prática das parcerias anteriores tinha aquele objetivo (…) de haver ali algum contributo monetário (…) Depois houve outro sistema de parceria que foi os estágios dos cursos de formação. Eu aí acho que (…) eles ficaram dececionados (…)”

Categories de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
			PAPEE	<i>“(...) nós termos (...) feito um plano de atividades, a Associação de Pais, e termos conseguido cumprir em 99% é (...) resultado dessa capacidade de relação com a comunidade escolar e com a Direção do Agrupamento.”</i>
			Vereador da Educação	<i>“(...) tudo aquilo que é feito na educação (...) é um investimento e não uma despesa. (...) Os políticos gostam muitas vezes de que o retorno daquilo que são as suas ações seja o mais imediato possível, jamais isso pode acontecer na educação. (...) Porque os efeitos (...) já não serão certamente no meu tempo, serão noutro (...)”</i>
			Representante de instituição bancária/empresarial	<i>“Não é fácil de quantificar o efeito direto de uma ação (...)”</i> <i>“(...) em termos de marketing, em termos de divulgação da instituição, é aqui que é o nosso mercado (...)”</i>
Qualidade das parcerias	Importância das parcerias	Importância atribuída ao estabelecimento de parcerias	Diretor	<i>“(...) para dar alguma coerência ao trabalho que se faz na escola (...) sob pena da escola ficar quase isolada como um gueto social em que para lá dos muros da escola só sabem e só mandam os professores e acho importante que as empresas, as instituições venham à escola da mesma forma que a escola vá a essas instituições e colabore com elas (...)”</i> <i>“(...) o mundo é feito de relações, de interdependências (...) a escola não pode viver isolada da mesma forma que muitas instituições ou muitas empresas, que até vivem isoladas mas que se calhar pudessem ganhar mais em trabalhar em articulação, em conjunto com a escola.”</i> <i>“(...) não só para explorar vias profissionais para os alunos, (...) a escola faz parte da sociedade e portanto tem que se articular, tem que se relacionar (...) Não existe independente da sociedade.”</i>
			Presidente do Conselho Geral	<i>“Eu acho que é muito importante para dar uma noção da realidade fora da escola aos alunos. E (...) a alguns professores. (...) para eles evoluírem e perceberem o que têm que fazer para que os seus alunos consigam depois passar à fase seguinte da vida (...)”</i>
			PAPEE	<i>“Sendo os pais um universo bastante significativo (...) e sendo pessoas com uma data de experiências e de vivências, (...) consegue-se arranjar (...) sempre alguém que (...) pode ajudar a colmatar alguns problemas que existam na Escola (...) não numa perspetiva de pronto-socorro (...) Acho que deva ser tratado mesmo nessa perspetiva de protocolo e de envolvimento (...)”</i>
			Vereador da Educação	<i>“(...) há um entendimento (...) que nós não somos capazes de atingir determinados objetivos e (...) ao virem, como nós também vamos ao encontro deles em muitas questões (...) é demonstrativo disso, (...) essa visão global e essa necessidade do equilíbrio ao nível do concelho (...)”</i>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
	Importância relativa atribuída aos diferentes tipos de entidades parceiras		Representante de instituição bancária/empresarial	<i>“(…) acho saudável (…) estas parcerias entre as escolas e as empresas, mas nunca numa situação de dependência, sempre numa situação de seletividade, em que a escola é, (…) através dos seus órgãos, quem decide as parcerias.”</i>
			Diretor	<i>“(…)no caso das autarquias locais, (…) muitas vezes é difícil de separar o que é que é uma parceria do que é aquilo que é imperativo legal (…) passou a ser imprescindível e obrigatório um trabalho permanente com as Juntas de Freguesia e com a autarquia (…)”</i>
			Presidente do Conselho Geral	<i>“É difícil escalonar, porque eles são de áreas diferentes (…) Embora (…) a atividade bancária seja importante (…) O mundo industrial é muito mais próximo (…) as agroindústrias. (…) o ensino (…) e a sensibilização dos alunos aqui devia ser toda virada para a agroindústria. (…) as parcerias devem ser feitas com as entidades (…) que tenham mais possibilidades de os sensibilizar para as coisas que se podem fazer aqui.”</i>
			PAPEE	<i>“(…) para o bom e para o mau estamos cá para tentar ajudar a resolver os problemas da Escola (…) temos um objetivo comum, que pode ser um macro objetivo, e depois (…) vão aparecer pequenas situações para resolver(…)”</i>
			Vereador da Educação	<i>“A relatividade do papel de cada um (…) cada um poderá definir (…)”</i> <i>“Não escondo que às vezes possa ser a Câmara a desenvolver essa relação e a dinamizar um pouco esse processo, (…) uma vez que estamos num concelho em que as pessoas se conhecem todas umas às outras, em que há uma facilidade de relacionamento (…)”</i>
			Representante de instituição bancária/empresarial	<i>“Este princípio (…) de independência, assim é, em toda a nossa ligação de há muitos anos a esta parte.”</i> <i>“(…) a escola (…) teve um tratamento e uma correção absoluta (…)”</i>
	Novas dinâmicas	Sugestões de melhoria	Diretor	<i>“Porque não a Câmara Municipal ou uma Junta de Freguesia (…) se quiser fazer um inquérito sobre o que quer que seja, porque não recorrer à escola para (…) proceder a esse inquérito? (…) um estudo de opinião, qualquer coisa.”</i> <i>“(…) há muito ainda por fazer, há parcerias que são de continuar, de aprofundar e (…) novas a fazer (…) procurando sensibilizar (…) ou mostrar a nossa disponibilidade para sermos convidados a sermos parceiros e não sermos sempre nós a tomar essa iniciativa.”</i> <i>“(…) não há nenhuma empresa neste concelho que tenha tantos técnicos, com valências tão diversificadas como a escola, (…) a escola pode prestar um papel não apenas educativo no sentido escolar, mas também um papel de colaboração com o meio.”</i>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
			Presidente do Conselho Geral	<p>“(…) um CEF na área, por exemplo, de um preparador de laboratório (…) não precisamos de instalações gigantescas (…) O equipamento que nós temos aqui faz a base e depois (…) as firmas estão dispostas a ceder (…) o local e os equipamentos para nós funcionarmos. Eu acho que nesta base é que são importantes as parcerias.”</p> <p>“(…) os alunos daqui (…) estão inseridos numa comunidade essencialmente agrícola. (…) devíamos (…) sensibilizar os miúdos de início para aquilo que existe aqui. Porque nós assistimos sempre ao deslocamento das pessoas para grandes centros, porque não se faz nada no meio. (…) a região da [vila/concelho A] é uma região demarcada de [produto local]. (…) a [produto] não é só fazer e vender [produto] (…) É o turismo (…) e a [vila/concelho A] (…) poderia juntar aqui (…) várias características que tem, fazendo sinergias (…) Acho que as parcerias têm essa grande (…) utilidade de ligar a escola à realidade e (…) aí podemos descobrir (…) vocações.”</p> <p>“(…) se aqui a Adega da [vila/concelho A] estivesse em pleno, seria uma entidade (…) para fazer a ligação à parte agrícola, que eu acho que é muito importante aqui. Quer queiramos quer não, isto aqui é essencialmente agrícola (…) há possibilidades, se a escola estiver empenhada, por exemplo, em desenvolver também formação nessa área (…)”</p> <p>“(…) isto tem aqui potencialidades na agricultura e, portanto, na agroindústria. (…) a sensibilização dos alunos aqui devia ser toda virada para a agroindústria.”</p>
			PAPEE	<p>“(…) precisávamos era de criar aqui um conjunto de iniciativas que (…) motivassem os pais a se sentirem importantes (…) era muito importante (…) arranjarmos forma de, com parcerias, com envolvimento da Direção da Escola com a Associação de Pais, fazer com que isto aconteça.”</p>
			Vereador da Educação	<p>“(…) há um elemento preponderante naquilo que são as dinâmicas de um agrupamento, de uma escola que são as lideranças desse agrupamento ou dessas escolas.”</p> <p>“Eu acho que as lideranças são importantes (…) agora, tudo aquilo que se possa fazer depende muito daquilo que é o clima da própria organização escola, daquilo que é a cultura do próprio agrupamento (…) solidificando estas duas situações, obviamente que aquilo que é a missão, que caberá aos agrupamentos e aos parceiros, será muito mais facilitada e muito mais concretizável (…)”</p>
			Representante de instituição bancária/empresarial	<p>“Isto nunca está esgotado. Há sempre condições para fazer novas parcerias, e dentro das parcerias existentes há sempre condições para fazer novos projetos.”</p> <p>“Se a escola, de quando em quando, parar um pouco para refletir, pode, efetivamente, sair daí uma ideia (…)”</p>



# Anexo X

Grelha de análise de conteúdo das entrevistas

Escola Secundária B

## Grelha de análise de conteúdo das entrevistas

### Escola Secundária B

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
Comunidade escolar	Participação na vida da Escola	Participação da comunidade na vida da escola	Diretor	<p><i>“(…) por comparação àquilo que eu conhecia antes (…), a comunidade estava muito menos presente na escola do que atualmente. E penso que isso tem a ver com políticas que (…) cada órgão de gestão define (…) uma das minhas apostas (…) assentava justamente nessa necessidade de reforçar a relação da escola com a comunidade. Eu penso que a escola, apesar de ser uma entidade que tem responsabilidades muito específicas, (…) não consegue sozinha, isoladamente desenvolver esse trabalho se não for com a ajuda da comunidade.”</i></p> <p><i>“Do ponto de vista das empresas, instituições e organismos (…) há protocolos que se estabelecem (…) não estou a falar de protocolos informais, estou a falar de protocolos que nós estabelecemos por escrito, em que há (…) uma vinculação em termos de direitos e deveres entre as partes (…)”</i></p> <p><i>“A comunidade também é composta por pessoas isoladas que podiam, eventualmente, ser voluntárias, (…) pessoas que prestassem a sua colaboração (…)”</i></p>
			Presidente do Conselho Geral	<p><i>“Posso dizer que a participação da comunidade na Escola é bastante positiva (…)”</i></p> <p><i>“Nem sempre a participação dos pais (…) é bem entendida no sentido da partilha (…) mais no sentido duma crítica que não se pretende construtiva, mas (…) uma certa ingerência (…)”</i></p>
			Vice-Presidente da Associação de Pais e Encarregados de Educação (VPAPEE)	<p><i>“(…) para além daquilo que é a participação quase que obrigatória (…) tentamos alargar (…) a nossa intervenção e a nossa ligação à Escola em diversas áreas. (…) Isto tudo com um objetivo de (…) estarmos integrados e sermos reconhecidos, (…) ganhar uma certa notoriedade, uma certa visibilidade (…)”</i></p> <p><i>“(…) participamos nas atividades, (…) tentamos resolver os problemas (…)”</i></p>

<b>Categorias de análise</b>	<b>Subcategorias de análise</b>	<b>Descritores</b>	<b>Entrevistado</b>	<b>Unidades de registo</b>
			Vereadora da Educação	<p><i>“(…) existe muita participação por parte da comunidade porque a Escola (…) tem tido ótimos resultados, (…) uma liderança muito forte, muito pró-ativa, (…) é uma escola muito dinâmica, não só virada para o ensino como também virada para o desenvolvimento de outras competências (…)”</i></p> <p><i>“A Câmara tenta sempre colaborar (…). Nós tentamos de facto estar presentes, marcar.”</i></p> <p><i>“Há uma grande consideração de parte a parte e nós só não correspondemos se não pudermos (…) as parcerias que nós estabelecemos (…) só não serão melhores se não pudermos mesmo.”</i></p>
			Representante do Centro de Saúde	<p><i>“(…) todas as instituições do concelho, quer no âmbito da saúde, da escola, ao nível social, no global (…) participam na Rede Social e isto permite-nos (…) quais são as nossas potencialidades, as nossas fragilidades (…) os nossos projetos de trabalho e de que forma é que os parceiros poderão, ou não, contribuir para essas maiores problemáticas.”</i></p> <p><i>“(…) face aos recursos existentes (…) a participação (…) não é só na medida das necessidades mas daquilo que (…) os vários observadores manifestam como sendo necessário.”</i></p>
		Preocupação do Agrupamento de Escolas no envolvimento da comunidade local	Diretor	<p><i>(…) tentei, em alguns casos, eu próprio, estabelecer pontes, ligações diretas com associações e instituições locais e regionais, noutros casos foram as próprias instituições que me contactaram (…)”</i></p> <p><i>“(…) nós sabemos que há atividades educativas que só podem ter sucesso se determinado tipo de entidades estiver envolvido. (…) o chamarmos (…) empresas e instituições locais (…) que nós pensamos que nos podem ajudar e que podem colaborar connosco (…), lembrando-lhes e dizendo-lhes (…) qual é o nosso objetivo, o que é que pretendemos delas, para que elas possam, de facto, colaborar connosco.”</i></p>
			Presidente do Conselho Geral	<p><i>“(…) uma abertura à comunidade, às empresas, a tudo o que se passa lá fora é extremamente útil para os nossos alunos, porque abre os horizontes, é bom para a região, é bom para a comunidade, é bom para os alunos, é bom para a Escola.”</i></p>
			VPAPEE	<p><i>“(…) há uma abertura, (…) houve (…) um derrube de todas as hipotéticas dificuldades de comunicação e barreiras (…)”</i></p> <p><i>“O que foi a mola impulsionadora da quebra dessas barreiras foi a criação da legislação.”</i></p> <p><i>“(…) é uma forma de obter melhores resultados (…)”</i></p>

<b>Categorias de análise</b>	<b>Subcategorias de análise</b>	<b>Descritores</b>	<b>Entrevistado</b>	<b>Unidades de registo</b>
			Vereadora da Educação	<p>“(…) a Escola tenta envolver-nos sempre através da apresentação das várias atividades (…) Eu penso que há um cuidado em (…) dar a conhecer às pessoas as atividades (…) e também (…) pedir-nos o auxílio sempre que é necessário e (…) um feedback (…)”</p> <p>“(…) têm necessidade, (…) nós temos obrigação (…) de prestar um serviço o melhor possível à comunidade (…) Sabem perfeitamente que nós não temos obrigação (…) porque aquela escola pertence ao Ministério, mas nós temos todo o gosto (…) e temos um carinho especial (…)”</p>
			Representante do Centro de Saúde	<p>“Há uma envolvimento mútua (…) e uma cooperação (…) quer ao nível do diagnóstico das necessidades, quer ao nível do planeamento, na sua execução, na sua avaliação e na implementação de novas medidas.”</p> <p>“(…) se há uma visão integradora e (…) uma visão mais global, (…) a intervenção deve-se a quem gere, porque quem gere é que determina as políticas e são determinantes.”</p>
	Projeto Educativo	Parcerias como objetivo	Diretor	<p>“(…) uma das nossas metas e um dos indicadores de medida, para o nosso mandato quadriénio, (…) é justamente o aumento do número de parcerias e, (…), neste momento (…) temos dezanove parcerias firmadas (…)”</p> <p>“(…) não queremos aumentar as parcerias só por aumentar. Nós queremos aumentá-las porque (…) daí decorre uma mais-valia para a escola em termos da concretização do seu Projeto Educativo.”</p>
			Presidente do Conselho Geral	<p>“É um dos objetivos. Isso vem na sequência da abertura à comunidade (…)”</p> <p>“Tem a ver com a autonomia que nós pretendemos. (…) Criar uma autonomia, criar uma Escola inclusiva, (…) uma Escola que não está desligada da realidade que a cerca. (…) Só assim os nossos alunos estarão preparados para enfrentar a realidade que os cerca.”</p> <p>“Acho porque é (…) a linha orientadora, é a missão da Escola, é (…) o que a Escola pretende (…), essas parcerias tinham de estar definidas. Tem a ver com a missão, com o ideário (…)”</p>
			VPAPEE	“(…) a participação em atividades de envolvimento da Escola com a comunidade, (…) em projetos (…) depois estabelecem a ligação a outras entidades (…)”
			Vereadora da Educação	<p>“(…) eles também sentem necessidade (…) Eles entram em contacto connosco porque (…) há um feedback positivo.”</p> <p>“(…) a expectativa deles quando se dirigem a nós é sempre positiva.”</p> <p>“(…) a Escola, o que pretende mesmo é prestar um ensino de qualidade. As parcerias serão, se calhar, um meio de atingir essa finalidade.”</p>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
	Preocupação da Escola no envolvimento da comunidade na elaboração do PE		Representante do Centro de Saúde	<p><i>“Eu creio que quando nós temos a humildade de chamar outros a ajudarem-nos no processo educativo, eu creio que este processo de formação global (...) dos cidadãos (...) só por si é complementado.”</i></p> <p><i>“É também um objetivo da Escola.”</i></p>
			Diretor	<p><i>“(...) a nossa primeira preocupação foi chamar (...) as pessoas que tinham que (...) ser ouvidas ...), a Associação de Pais, as estruturas de alunos, representantes das entidades locais na escola, por exemplo, o Centro de Saúde, a Câmara Municipal e Juntas de Freguesia, um representante da associação empresarial e funcionários da escola e alunos do ensino secundário (...), além dos professores (...) Podemos dizer que (...) foi sujeito a muitas propostas e sugestões (...)”</i></p> <p><i>“(...) as pessoas quando são confrontadas com uma coisa pronta e um documento acabado, encaram-no como qualquer coisa fria (...) esvaziada de conteúdo e também de importância. E como o nosso objetivo não é esse (...) tivemos essa preocupação de envolver as partes.”</i></p> <p><i>“(...) pensei fazer uma redução, fazer uma versão reduzida do nosso Projeto Educativo e chamei-lhe o Projeto Educativo de bolso que terá, no máximo, duas, três páginas (...)”</i></p> <p><i>“Nós fizemos reuniões setoriais, com grupos de pessoas que eram representativas de várias entidades (...)”</i></p>
			Presidente do Conselho Geral	----
			VPAPEE	<i>“(...) exigiram, (...) solicitaram a nossa (...) participação (...) e fizeram-nos crer que era esse o nosso papel, (...) que era essa a nossa responsabilidade, (...) conseguiram-nos motivar (...)”</i>
			Vereadora da Educação	<p><i>“(...) o senhor Diretor (...) tenta envolver-nos (...) questionando-nos sobre quais são as nossas prioridades, o que nós achamos mais conveniente e (...) prontificamo-nos para estar presentes e dar o nosso contributo (...)”</i></p> <p><i>“A escola está inserida numa comunidade, existem laços fortes, que se estabelecem entre a escola e os diversos parceiros sociais (...) a Escola Secundária está representada na nossa Rede Social, onde se abordam problemas de cariz social (...)”</i></p>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
			Representante do Centro de Saúde	<p><i>“Todos os documentos são enviados previamente para estudo, para proposta de alteração, para proposta de sugestão (...) para que as pessoas possam ter oportunidade de discutir internamente as propostas da Escola. Depois cada um fará, ou não, na sua instituição essa discussão interna sobre os documentos (...)”</i></p> <p><i>“Esta participação (...) também tem o princípio da liberdade, que tem a ver com a liberdade dos outros se exprimirem e de eu ter a capacidade de permitir que o outro se exprima, para que se possa desenvolver.”</i></p> <p><i>“(...) este princípio que nós temos da confiança nos outros, no valor pelo trabalho dos outros, que podemos aprender, que podemos ajudar incondicionalmente, eu creio que isto tudo está subjacente àquilo que é a verdadeira massa de trabalho que nós temos à frente.”</i></p>
			Diretor	<p><i>“(...) o envolvimento que foi pedido a essas pessoas, não foi para definir quais eram as áreas em que se iriam trabalhar, mas sim, as estratégias, os meios e os dispositivos que nós tínhamos que encontrar para conseguir aqueles objetivos.”</i></p> <p><i>“(...) ficaram um pouco aquém do esperado (...) há sempre uma dificuldade sentida pelas pessoas que os representam que é o facto de não conhecerem a linguagem da escola (...) ficam sempre muito mais à espera que sejamos nós a dar o mote (...)”</i></p>
		Interesse da comunidade local na elaboração do PE	Presidente do Conselho Geral	----
			VPAPEE	<i>“Estão a dar-se os primeiros passos, (...) através da criação do Conselho Geral (...) Foi um resultado positivo a forma como eles aderiram a participar no Conselho Geral, (...) dentro daquilo que foram as entidades convidadas e daquelas que aceitaram.”</i>
			Vereadora da Educação	<i>“(...) a Escola tenta chamar a si as pessoas (...) para que (...) deem o seu contributo para a elaboração do Projeto Educativo. No entanto, nem sempre essas instituições comparecem e querem dar o seu contributo (...)”</i>
			Representante do Centro de Saúde	<i>“(...) há ali um compromisso de participação.”</i>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
		Participação das entidades locais na elaboração do PE	Diretor	<i>“(…) se estimuladas a participar, se lhes for explicado aquilo que se pretende, se se convidarem para virem à escola, se se lhes der (…)</i> <i>uma base de trabalho, as pessoas terão facilidade (…)</i> em desenvolver colaboração. <i>Se se lhes pedir que digam por si próprias, que apresentem uma proposta, uma solução, aí é difícil (…)”</i>
			Presidente do Conselho Geral	----
			VPAPEE	<i>“(…) quando foi a elaboração nós constituímos uma equipa (…)</i> dentro da Associação, <i>(…) que se disponibilizou a elaborar todo o Projeto Educativo.”</i> <i>“(…) só por (…)</i> termos participado, <i>termos escrito as nossas ideias e ficar lá a nossa opinião (…)</i> num documento <i>que é de (…)</i> orientação estrutural, <i>só por isso valeu a pena.”</i>
			Vereadora da Educação	<i>“Há uma solicitação por parte da Escola em relação a uma determinada parte do projeto e nessa altura nós damos a nossa colaboração, damos as nossas opiniões.”</i>
			Representante do Centro de Saúde	<i>“(…) de entre tudo aquilo que nos parece necessário lá conter e aquilo que a própria área da educação considera importante que a saúde participe (…)</i> é satisfatório, <i>(…) satisfaz os requisitos necessários para o cumprimento e para dar resposta às necessidades.”</i>
Objetivos das parcerias	Referências no PE	Referência às parcerias estabelecidas	Diretor	<i>“(…) no Projeto Educativo não definimos lá quais são, exatamente, as parcerias. O nosso Projeto Educativo define áreas prioritárias de intervenção e, de acordo com as áreas prioritárias de intervenção, nós vamos à procura ou acolhemos instituições ou entidades (…)”</i> <i>“Não é importante mencioná-las (…)</i> são as parcerias <i>que nós achámos, na altura, por convenientes em função das metas que queremos alcançar (…)”</i> <i>“É um conjunto de áreas a desenvolver e depois a empresa ou a instituição será selecionada dentro da sua valência. (…)</i> é a valência da instituição ou da organização <i>que está por detrás da seleção que nós fazemos dessa área.”</i>
			Presidente do Conselho Geral	<i>“(…) acho fundamental que essas parcerias estejam estabelecidas no Projeto Educativo, e na nossa escola estão definidas, e se assim não fosse a Escola era uma ilha isolada (…)</i> é isso <i>que nós não pretendemos (…)”</i>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
			VPAPEE	<i>“(…) sim, é importante. (…) Porque de uma forma ou de outra (…) essa entidade há de estar ligada direta ou indiretamente (…) pode ser um meio facilitador para a própria Escola atingir certos e determinados objetivos.”</i>
			Vereadora da Educação	<i>“(…) é importante, porque se nós contribuímos (…) devemos ter lá o nome da instituição (…)”</i>
			Representante do Centro de Saúde	<i>“(…) o Projeto Educativo é partilhado pelas instituições no âmbito da Rede Social (…) existe uma similaridade e um sincronismo entre aquilo que está escrito no Projeto da Escola e aquilo que está escrito no projeto da saúde (…)”</i>
		Referência aos objetivos das parcerias estabelecidas	Diretor	<i>“Têm sede em Projeto Educativo (…) penso que todas as escolas (…) definem (…) uma missão e têm uma visão.”</i> <i>“Nós temos uma gestão por objetivos. (…) nós vamos trabalhando com as empresas, com as instituições no sentido de nos irmos aproximando da meta final que é cumprir o nosso Projeto Educativo.”</i>
			Presidente do Conselho Geral	<i>“(…) os objetivos da Escola têm de estar bem definidos e (…) essa parceria tem (…) que lucrar a formação dos alunos (…) e pôr de parte (…) alguns aspetos económicos. Agora eu não sei é se isso na realidade é assim.”</i>
			VPAPEE	<i>“É importantíssimo. (…) Para se obterem as tais sinergias. (…) Se houver uma simbiose em termos de objetivos, rapidamente (…) estamos a facilitar a vida ao próprio aluno de forma a haver duas entidades (…) no principal objetivo que é a formação dele (…)”</i>
			Vereadora da Educação	<i>“(…) não nos importa muito que a Câmara Municipal participou com o objetivo X, Y ou Z (…)”</i>
			Representante do Centro de Saúde	<i>“(…) tem de ser objetivado em recursos e pessoal, em horas, em recursos (…) tudo isto é previamente negociado. Os planos, como eu lhe disse, são das instituições mas têm aqui (…) um trabalho que é sistémico (…)”</i>



Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
	Tipos de parcerias	Tipos de parcerias estabelecidas/entidades parceiras	Diretor	<p>(1) “(...) Rotary Club do [cidade/concelho B] (...)”</p> <p>(2) “(...) um hotel que tem um serviço de spa e de massagens (...) ligado ao bem-estar e à saúde (...)”</p> <p>(3) “(...) temos vindo a fazer parcerias com a [núcleo empresarial X] e a [núcleo empresarial Y] (...)”</p> <p>(4) “(...) nós temos uma parceria firmada com a Câmara Municipal (...) que, para nós, tem sido um parceiro fundamental (...)”</p> <p>(5) “Fizemos uma parceria com o centro de formação ao nível do ensino das línguas (...)”</p> <p>(6) “(...) fizemos parcerias com empresas de contabilidade (...)”</p> <p>(7) “Temos (...) parceria com a Universidade Sénior (...)”</p> <p>(8) “(...) temos parcerias com o Centro de Reabilitação (...)”</p> <p>(9) “(...) o Centro de Saúde tem sido um parceiro muito forte (...)”</p> <p>(10) “O Hospital da Misericórdia tem (...) sob a sua tutela dois lares da terceira idade e um centro de dia (...) e um centro de reabilitação de cuidados continuados (...)”</p> <p>(11) “(...) as instituições (...) desportivas locais (...)”</p> <p>(12) “(...) temos também um protocolo com a Universidade de Coimbra e com o Instituto Politécnico de Tomar (...)”</p>
			Presidente do Conselho Geral	<p>“(...) um núcleo empresarial (...) e o Centro de Saúde (...)”</p> <p>“São bastantes (...)”</p>
			VPAPEE	<p>“Em termos globais há uma parceria. (...) a Escola está a aprender, nós Associação de Pais estamos a aprender (...)”</p> <p>“O Centro de Saúde, as forças de segurança, a [núcleo empresarial X, de um concelho vizinho, a oeste] e a autarquia.”</p>
			Vereadora da Educação	<p>“(...) nós queremos implementar o ensino superior aqui no concelho e (...) estabelecemos uma parceria entre a Universidade [Z], a Escola Secundária e a Câmara Municipal (...) em que a Escola Secundária fornecia as instalações (...) gratuitamente (...) há uma reciprocidade (...)”</p>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
			Representante do Centro de Saúde	<p><i>“(…) nós ajudamos a identificar, na Escola, settings, dentro da própria Escola, que depois nos permitem fazer intervenções (...) mais personalizadas(...) porque as próprias fazes de transição dos jovens e das crianças têm também que fazer-se acompanhar deste processo de intervenção.”</i></p> <p><i>“(…) os gabinetes de apoio aos alunos e de apoio à família (...)”</i></p>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
		Objetivos das parcerias estabelecidas	Diretor	<p>(1) “(...) apoio a famílias carenciadas para pagamento, por exemplo, de propinas no ensino superior. (...) têm oferecido (...) um curso de formação de liderança juvenil para jovens situados entre os catorze e os dezasseis anos (...) outro benefício que este clube tem para oferecer aos alunos é (...) depois do apuramento dos resultados escolares, oferecer, a cada um dos alunos melhor classificados (...) um prémio pecuniário no valor de cem euros (...) com a salvaguarda de que este prémio tem que ser atribuído a (...) alunos de famílias que não tenham rendimentos de nível superior, (...) que tem contribuído (...) para incentivar os alunos com famílias mais carenciadas a investir (...) na sua formação (...)”</p> <p>(2) “(...) protocolo de redução de trinta por cento em todo o tipo de (...) tratamentos, de massagens e de (...) atividades associadas ao bem-estar e ao lazer que os professores da Escola Secundária [B] quisessem, (...) podendo fazê-lo com uma redução de trinta por cento (...) uma parceria que não tem propriamente a ver com o serviço que a escola presta à comunidade, não deixa de ter o seu impacto, porque para prestarmos bons serviços, temos que nos sentir bem, temos que nos sentir satisfeitos e motivados.”</p> <p>(3) “(...) a [núcleo empresarial X] (...) e a [núcleo empresarial Y] (...) com o objetivo de desenvolver, por exemplo, o empreendedorismo nos nossos alunos. E, então, temos aqui núcleos empresariais que trabalham com grupos de alunos da nossa escola, na conceção de um produto que possa ser comercializado por uma empresa fictícia que é criada (...)”</p> <p>“(...) as escolas não têm por si próprias a capacidade de fazer desabrochar esse espírito empreendedor nos alunos, mas essas associações também não conheciam essas revelações se não permitissem às escolas a criação de atividades e de (...) núcleos desta natureza de onde estes alunos pudessem eventualmente sair. (...) Há interesses para eles. (...)”</p> <p>“Essas entidades (...) veem nisso uma mais-valia porque o trabalho que os alunos fazem, em formação de contexto de trabalho, corresponde a um trabalho que é vantajoso à empresa (...) os próprios empregados ficarão libertos e aliviados de algumas das tarefas que esta gente em contexto de formação de trabalho faz.”</p> <p>(4) “A Câmara Municipal colabora connosco no apoio a visitas de estudo, quer cedendo gratuitamente os autocarros para todos os alunos em visita de estudo, quer cedendo apoios económicos a alunos (...) a Câmara não tem qualquer tipo de obrigatoriedade relativamente à Escola Secundária (...) Sempre que nós precisamos, (...) de qualquer financiamento (...) a Câmara contribui com uma verba, a Câmara, Juntas de Freguesia, com uma verba para nós fazermos face a estas despesas, cede-nos o pavilhão municipal, disponibiliza empregados (...)”</p> <p>“O objetivo da Escola é poder (...) contar com a colaboração da Câmara Municipal em (...) atividades e contributo nas próprias despesas que essas atividades encerram e, por outro lado, a escola (...) também tem dado algum contributo à Câmara. Por exemplo, (...) a escola (...) recebeu trezentos e cinquenta computadores novos e ficou com muitos computadores disponíveis (...) entretanto fizemos um protocolo de cedência de todos os computadores a título de empréstimo e conseguimos, com esse protocolo, apetrechar todas as salas do Jardim de Infância e do 1º Ciclo, com computadores que a Escola Secundária cedeu a título de empréstimo.”</p> <p>“ (...) a Câmara Municipal tem como objetivo (...) desenvolver a educação e a cultura no meio local de forma a promover a literacia (...), de forma a aumentar os níveis de escolaridade, de forma a dar (...) uma maior qualidade à educação do concelho (...)”</p>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
				<p>(5) Fizemos uma parceria com o centro de formação ao nível do ensino das línguas, como forma de consolidação e reforço da aprendizagem do inglês (...)</p> <p>(6) “(...) fizemos parcerias com empresas de contabilidade, no sentido de nos darem (...) apoio (...) no âmbito das candidaturas financeiras aos cursos profissionais.”</p> <p>(7) “Temos (...) parceria com a Universidade Sénior (...) em que disponibilizamos professores que na sua componente não letiva dão aulas (...) a alunos que frequentam a Universidade Sénior (...)”</p> <p>“(...) alguns dos alunos da Universidade Sénior (...) acabam por estar referenciados também como alunos da nossa escola.”</p> <p>(8) “(...) temos parcerias com o Centro de Reabilitação (...) para apoio a alunos com necessidades educativas especiais de carácter permanente (...)”</p> <p>(9) “(...) importância do Centro de Saúde como nosso parceiro que tem contribuído (...) decisivamente para melhorar (...) questões relacionadas com a saúde pública, por um lado, e também tem feito um trabalho notável em termos da alimentação saudável na nossa escola. Temos uma enfermeira que vem quinzenalmente à nossa escola, (...) temos um gabinete de educação para a saúde (...)”</p> <p>“(...) os valores de referência que eles levam daqui serão os valores que eles têm que apresentar junto do Ministério da Saúde. Portanto, as escolas são um parceiro, um aliado fundamental dos centros de saúde para que eles possam cumprir também os seus objetivos. (...)”</p> <p>(10) “O Hospital da Misericórdia tem (...) sob a sua tutela dois lares da terceira idade e um centro de dia (...) e um centro de reabilitação de cuidados continuados e os nossos alunos do Curso de Técnico Psicossocial (...) fazem metade da formação em contexto de trabalho (...)”</p> <p>“O objetivo prende-se com a formação em contexto de trabalho(...) E depois também (...) a Escola em colaboração com o Hospital da Misericórdia faz a sinalização das famílias que estão ali em situação mais carenciada e (...) distribui-lhes alimentos e fornece-lhes (...) bens de primeira necessidade, enfim, para que as pessoas possam passar o Natal e a Páscoa, enfim, um pouco (...) mais satisfeitos (...)”</p> <p>“(...) os nossos alunos vão fazer coisas (...) Tudo isto é trabalho efetivo, é trabalho real, é trabalho que alivia, de certo modo, a carga das pessoas, dos profissionais que lá estão.”</p> <p>(11) “(...) as instituições (...) desportivas locais que praticam determinadas modalidades desportivas (...) Não têm instalações próprias. (...) Precisam de recorrer à Escola Secundária para que nós lhes possamos emprestar (...) as nossas instalações (...)”</p> <p>(12) “(...) temos também um protocolo com a Universidade de Coimbra e com o Instituto Politécnico de Tomar justamente porque eles dão-nos apoio em alguns projetos, mas também o objetivo deles é poderem fazer (...) marketing dentro das nossas escolas (...) para aliciarem os alunos a prosseguirem estudos nessas áreas de formação que eles desenvolvem (...)”</p>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
			Presidente do Conselho Geral	<i>“Com o núcleo empresarial tem a ver com os cursos profissionais, (...) tem todo o interesse estabelecer partilhas (...) porque é uma forma de os alunos se envolverem no mundo empresarial e aí fazem os seus estágios, tomam contacto com essas realidades. (...) com o Centro de Saúde leva necessariamente a que nós tenhamos cá a médica, enfermeira, que tenhamos apoio (...) ao nível da educação sexual e da educação para a saúde (...)”</i>
			VPAPEE	<i>“(...) é aproximarmo-nos das entidades; (...) dos próprios encarregados de educação; (...) os nossos educandos (...) terem um (...) apoio”</i> <i>“(...) é necessário ultrapassar pequenas barreiras que a Escola (...) não consegue ultrapassar (...) e nós, os encarregados ou a Associação, pela nossa ligação ao mundo empresarial e à comunidade, pelo conhecimento que temos (...) ultrapassamos isso de uma forma mais fácil.”</i> <i>“A Escola acaba por ter uma noção real do que é o mundo empresarial.”</i> <i>“(...) colmatar as grandes dificuldades dos empresários e das empresas, (...) em termos de formação profissional (...)”</i>
			Vereadora da Educação	<i>“Prestar o melhor serviço possível à comunidade. O nosso objetivo, nós estamos aqui exatamente para servir as pessoas.”</i> <i>“(...) muitas das vezes a Escola Secundária não tem verbas (...) o Ministério não pode custear as despesas (...) nós (...) vamos compensar aquilo que o Ministério não consegue compensar (...) É esse o nosso papel (...)”</i>
			Representante do Centro de Saúde	<i>“Os nossos objetivos com a participação na Escola têm sobretudo a ver com o nível primário, secundário e terciário. Ao nível primário (...) procuramos promover a saúde em todas as áreas (...) Um segundo nível: instalado um problema, (...) tentar atenuar o mais possível (...) E temos um terceiro nível, que é o nível da reabilitação (...)”</i>
		Iniciativa no estabelecimento de parcerias	Diretor	<i>“(...) há determinado tipo de instituições que nos telefonam a perguntar se temos cá alguém interessado em colaborar ou se temos interesse em estabelecer esta ou aquela parceria e há outros que somos nós, com base no nosso Projeto Educativo, (...) que sentimos necessidade de procurar essa parceria. Por exemplo, há tempos telefonaram para cá (...) a perguntar se nós não tínhamos cá estagiários de contabilidade que eles estavam disponíveis a receber dois.”</i>
			Presidente do Conselho Geral	<i>“Foi da Escola. (...) Penso que quando nós estávamos numa fase de Conselho Geral Transitório (...) pensou-se, dentro da comunidade local, quais os organismos que (...) responderiam a algumas necessidades fundamentais da Escola.”</i>
			VPAPEE	<i>“Não podemos dizer de quem é o interesse ou quem é que começa.”</i>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
			Vereadora da Educação	<i>“(…) a maior parte das vezes é a Escola que pede à Câmara (…) Mas já tem havido... (…) o contrário.”</i>
			Representante do Centro de Saúde	<i>“(…) pelo facto de estarmos na (…) Rede Social, eu sinto isto como (…) chapéu-de-chuva, (…) o interesse é comum, a motivação é comum (…) a disponibilidade é comum, (…) um não está sem o outro, assim como o outro também não se concebe sozinho.”</i>
Reflexos das parcerias	Reflexos na Escola	Efeitos sentidos na Escola	Diretor	<i>“Eu posso dizer que a Escola não teria conseguido as metas e os objetivos propostos sem estas parcerias (…) a Escola, de facto, é uma entidade que está hoje absolutamente envolvida com a comunidade.”</i> <i>“Penso que a organização interna da Escola tem conseguido (…) estes parceiros sem que eles tivessem interferido com a dinâmica da Escola, interferido no sentido de terem imposto regras que obrigassem a Escola (…) a infletir a sua marcha ou a alterar (…) os seus procedimentos.”</i>
			Presidente do Conselho Geral	<i>“(…) o Centro de Saúde (…) partilha com os professores que orientam (…) Muitas sessões de esclarecimento, rastreios, (…) ao nível sexual (…) muitas sessões de informação e esclarecimento (…) Os alunos recorrem muitas vezes ao (…) gabinete de apoio (…)”</i> <i>“(…) a [núcleo empresarial X] tem dado (…) um bom contributo na aceitação de alunos (…) para estágios (…)”</i>
			VPAPEE	<i>“Existe uma maior solicitação e eu considero que existe um reconhecimento (…) da nossa atitude (…)”</i>
			Vereadora da Educação	<i>“Se nós não notássemos isso não éramos convidados (…) não tínhamos lugares cativos nos espetáculos que a Escola Secundária promove (…) para além de nos estimarem e respeitarem, têm muita consideração por nós (…)”</i>
			Representante do Centro de Saúde	<i>“(…) a própria salubridade da Escola (…)”</i> <i>“No Conselho Geral e também no núcleo de educação para a saúde (…)”</i>

<b>Categorias de análise</b>	<b>Subcategorias de análise</b>	<b>Descritores</b>	<b>Entrevistado</b>	<b>Unidades de registo</b>
	Reflexos nos parceiros educativos	Efeitos sentidos nos parceiros educativos	Diretor	<i>“(...) um grau de satisfação, de bem-estar (...) Não sentimos que haja nenhum tipo de desagrado (...)”</i>
			Presidente do Conselho Geral	<i>“Não tenho esse feedback. Eu sinto que são pessoas perfeitamente agradadas com a Escola. Há uma satisfação (...) notória e um elogio permanente.”</i>
			VPAPEE	<i>“A primeira perceção que eu tenho é que estamos mais estruturados.”</i>
			Vereadora da Educação	<i>“(...) essas parcerias (...) estão inseridas em projetos (...) que depois (...) são divulgados (...), tanto na revista da Escola como no boletim municipal ou na revista municipal, (...) e no portal da educação, (...) várias referências ao resultado final dessas parcerias (...)”</i> <i>“(...) acho que o efeito sentido (...) se sente através das boas relações que existem entre nós (...)”</i>
			Representante do Centro de Saúde	<i>“É a drenagem de recursos, (...) eu afeto para a área escolar (...) uma grande parte dos recursos humanos, de tempo (...) há um investimento que se reflete (...)”</i> <i>“Ganhamos mais em bem-estar dos jovens e das crianças (...)”</i>
Qualidade das parcerias	Importância das parcerias	Importância atribuída ao estabelecimento de parcerias	Diretor	<i>“(...) de acordo com as políticas educativas definidas superiormente, não é possível (...) as escolas viverem sem parcerias (...) Nós sabemos que hoje em dia, cada vez mais, as escolas (...) competem entre si e uma escola só pode afirmar-se (...) aos seus clientes (...) se lhes oferecer (...) um serviço de qualidade. E esse serviço de qualidade, por muito que a escola (...) queira fazê-lo internamente nunca o consegue sozinha, (...) a escola (...) só pode afirmar a sua excelência (...) e só pode competir com outras escolas se tiver um leque muito vasto de parcerias (...)”</i>
			Presidente do Conselho Geral	<i>“Como ligação entre o mundo do conhecimento e o mundo prático acho importante. A ligação da escola com o mundo prático é extremamente importante.”</i>
			VPAPEE	<i>“(...) é importante ter uma visão de todos, comungamos todos os mesmos objetivos e ajudamo-nos mutuamente na partilha de experiências que cada um vive, em cada uma das áreas.”</i>
			Vereadora da Educação	<i>“(...) é muito importante porque se não houver parcerias (...) os alunos ficam prejudicados, porque há projetos, há atividades que caem por terra, porque não se conseguem concretizar (...)”</i>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
		Importância relativa atribuída aos diferentes tipos de entidades parceiras	Representante do Centro de Saúde	<i>“Não há concretização de um Projeto Educativo se as crianças não estiverem bem em termos da sua saúde física, mental e até que permite a sua integração social, e também não há saúde se as crianças e se os nossos cidadãos e cidadãs não seguirem um processo educativo. (...) o próprio desenvolvimento humano é um conjunto sistémico destes vários fatores que, integrados e harmoniosos, permitem às pessoas desenvolverem-se.”</i>
			Diretor	<i>“Se nós partimos do princípio que há determinadas parcerias que são (...) indispensáveis para o funcionamento da Escola, então podemos dizer que algumas são mais importantes que outras. (...) se eu quiser ter uma oferta formativa alargada, diversificada e quiser incluir, por exemplo, quarenta por cento de oferta formativa no âmbito dos cursos profissionais eu sei, à partida, que eu não poderei ter essa oferta formativa se não contar com a colaboração e a parceria de entidades e de empresas e instituições ligadas a esses cursos profissionais ou a essa formação profissional (...)”</i>
			Presidente do Conselho Geral	<i>“O Centro de Saúde (...) e as do mundo empresarial (...) O Centro de Saúde (...) em termos de educação para a sexualidade, (...) ajudam muito os professores a resolver certas situações (...) Quanto à [núcleo empresarial X] (...) ou outras empresas, (...) eles vêm à Escola, os alunos vão lá (...), eles são convidados para fazer os seus estágios, contactam com esse mundo (...)”</i>
			VPAPEE	<i>“Nós servimos e somos essenciais com a nossa atitude de facilitadores na ligação a essas entidades.”</i> <i>“Têm uma importância global.”</i>
			Vereadora da Educação	<i>“Vou pôr assim numa pirâmide. Se calhar estaríamos quase lá no topo, lá perto (...)”</i> <i>“Porque trabalhamos, cooperamos (...) em parceria, em conjunto (...) Porque não se justificava (...) nós não acedermos a essas solicitações. (...) Se isso não acontecer vimos cá para baixo.”</i>
			Representante do Centro de Saúde	<i>“(...) creio que é muito importante, na medida em que nenhuma outra estará semanalmente na Escola como a saúde.”</i>



Categorias de análise	Subcategorias de análise	Descritores	Entrevistado	Unidades de registo
	Novas dinâmicas	Sugestões de melhoria	Diretor	<i>“(…) neste momento parece-me que (…) já tenho um número suficientemente alargado de parcerias (…) que me permitem (…) satisfazer as metas do Projeto Educativo. Isto não significa que tenha atingido um grau de satisfação ou (…) de concretização plena (…) daquilo que se deseja do ponto de vista da parceria. (…) um dos nossos grandes objetivos é consolidar os bons resultados escolares que temos vindo a obter (…) Se nós virmos que é fundamental (…) para alcançarmos esta meta, por exemplo, um protocolo ou uma parceria com um Instituto Superior ou com uma Faculdade que tenha um projeto pioneiro no âmbito do ensino e da aprendizagem, não tenho dúvidas nenhuma (…) não tenho problema nenhum em ir ao encontro (…) desse organismo e tentar uma parceria com essa entidade, para transportar para dentro da Escola esse projeto (…) Portanto há sempre lugar para mais um, há sempre uma disponibilidade para que isso possa acontecer.”</i>
			Presidente do Conselho Geral	<i>“(…) neste momento (…) não há necessidade. (…) Não quer dizer que outras coisas não possam surgir, mas neste momento não vejo necessidade.”</i>
			VPAPEE	<i>“(…) começar a alargar mais e (…) trazer (…) no âmbito daquilo que eu chamo regional, outro tipo de associações (…)”</i>
			Vereadora da Educação	<i>“Nós temos um projeto comum (…) um bocadinho em off (…) Nós candidatámo-nos a um projeto que tem a ver com o melhor município para estudar (…)”</i> <i>“Eu estou a contar que o senhor Diretor me ajude bastante a nível do Conselho Municipal de Educação (…) quando eu falo do Diretor é o representante da Escola.”</i>
			Representante do Centro de Saúde	<i>“(…) acho que uma das áreas que iria desenvolver e que iria estar mais presente na Escola e que tenho considerado fundamental tem sido a área da saúde mental na criança e no jovem (…) se eu tivesse recursos, eu é que não os tenho (…)”</i> <i>“(…) qualquer que fosse a possibilidade de estabelecimento de parceria (…) até de outras instituições (…) que facilitassem os recursos (…) seria excelente, porque é a área que eu considero que neste momento é estruturante para as nossas crianças e para os nossos jovens (…)”</i>